



Efeito da Educação Financeira e Atitudes Frente ao Dinheiro na Propensão ao Endividamento

Habilidades Políticas em Estudantes de Ciências Contábeis: como se Diferenciam pela Exposição à Disciplina de Comunicação Empresarial

Gerenciamento de Resultados por *Accruals* discricionários nos estados brasileiros

Era uma vez... A constituição do Capital Intelectual do Nubank por meio de valores e estratégias de centralidade no cliente

Resenha

Sistemas de Controle Gerencial e Gestão da Inovação: uma investigação em Organizações Cooperativas

Enterprise risk management e qualidade da informação contábil na américa latina

REVISTA MINEIRA DE CONTABILIDADE

Periodicidade quadrimestral

Volume 26, nº. 2, maio/agosto de 2025

ISSN 2446-9114

CRCMG

Conselho Regional de Contabilidade de Minas Gerais

Rua Cláudio Manoel, 639, Savassi - Cep 30140-105

BH/MG - Tel: (31) 3269-8400 - E-mail: rcrmg@crcmg.org.br

Edição: Fernanda Oliveira - MG 06296 JP

Redação: Deborah Arduini - MG 15468 JP

Assistente Editorial: Suellen Teixeira de Paula

Diagramação: Phábrica de Produções

Capa: Ketley Costa Silva Brito

E-mail: revista@crcmg.org.br

Os conceitos emitidos em artigos assinados são de inteira responsabilidade de seus autores. As matérias desta revista podem ser reproduzidas, desde que citada a fonte.

CORPO DIRETIVO**Presidente do CRCMG**

Suely Maria Marques de Oliveira

Comitê de Política Editorial

Profª. Dra. Virginia Granate Costa Sousa, ISCA/UA, Portugal;

Prof. Dr. Alexandre Bossi Queiroz, Brasil;

Prof. Dr. Ilirio José Rech, Universidade Federal de Goiás (UFG), Brasil;

Prof. Dr. José Elias Feres de Almeida, Universidade Federal do Espírito Santo (UFES), Brasil;

Prof. Dr. Josediton Alves Diniz, Universidade Federal da Paraíba (UFPB), Brasil;

Prof. Dr. Manoel Raimundo Santana Farias, Fundação Instituto de Pesquisas Contábeis, Atuariais e Financeiras, FIPECAFI, Brasil;

Profª. Dra. Kelly Cristina Múcio Marques, Universidade Estadual de Maringá (UEM), Brasil;

Profª. Dra. Sheizi Calheira Freitas, Universidade Federal da Bahia (UFBA), Brasil;

Prof. Msc. Oscar Lopes da Silva, Saber e Saber - A Arte de Educar, Brasil

Editora

Profª. Dra. Nálbia de Araújo Santos, Departamento de Administração e Contabilidade Universidade Federal de Viçosa (UFV), Brasil

Editores Adjuntos

Profª. Drª. Edvalda Araújo Leal, Universidade Federal de Uberlândia (UFU), Brasil;

Prof. Dr. Ewerton Alex Avelar, Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), Brasil;

Prof. Dr. João Estevão Barbosa Neto, Universidade Federal de Minas Gerais - UFMG, Brasil

Profª. Drª. Lara Cristina Francisco de Almeida Fehr, da Universidade Federal de Uberlândia (UFU), Brasil;

Profª. Drª. Luciana Holtz, Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF), Brasil;

Corpo Editorial Científico

Profª. Dra. Márcia Athayde, Universidade Federal do Pará (UFPA), Brasil;

Profª. Dra. Márcia Maria dos Santos Bortolucci Espejo, Universidade Federal do Paraná (UFPR), Brasil;

Profª. Dra. Patricia de Souza Costa, Universidade de Federal de Uberlândia, Faculdade de Ciências Contábeis, Brasil;

Prof. Dr. Romualdo Douglas Colauto, Universidade Federal do Paraná (UFPR), Brasil;

Prof. Dr. Valcemiro Nossa, FUCEPE Business School, Brasil;

Profª. Dra. Vilma Geni Slomski, FECAP - Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado, Brasil;

Profª. Dra. Xiomara Esther Vásquez Carrazana, Universidade de Granma, UDG, Cuba, Cuba

CONSELHO DIRETOR 2024/2025**Presidente**

Suely Maria Marques de Oliveira

Vice-Presidente Institucional

Adelaide Maria da Cruz

Vice-Presidente de Desenvolvimento**Profissional**

Andreza Celia Moreira

Vice-Presidente de Controle Interno

Marcos de Sá Goulart

Vice-Presidente de Administração e**Planejamento**

Maria da Conceição Barros de Rezende

Ladeira

Vice-Presidente de Fiscalização,**Ética e Disciplina**

Mário Lúcio Gonçalves de Moura

Vice-Presidente de Registro

Renildo Dias de Oliveira

Conselheiros Efetivos

Adelaide Maria da Cruz

Andreza Celia Moreira

Berenice Pereira Sucupira

Celso Guimarães da Costa

Cristiano Francisco Fonseca Neves

Cristina Lisboa Vaz de Mello

Daniel Lucas Cardoso

Davidson Ricardo de Paula

Denise de Oliveira Santos

Diógenes de Sousa Ferreira

Edenilson Durães de Oliveira

Eliana Soares Barbosa Santos

Janilton Marcel de Paiva

Juliano Beluomini

Lucas Carneiro Machado

Maique Maia Gomes

Marcos de Sá Goulart

Maria da Conceição Barros de Rezende

Ladeira

Mário Lúcio Gonçalves de Moura

Oscar Lopes da Silva

Otarcio Jose Dutra

Patricia Regina Teles

Raquel Angelo Araujo

Renildo Dias de Oliveira

Sandro Angelo de Andrade

Stella Maris Carvalho Cabral

Suely Maria Marques de Oliveira

Conselheiros Suplentes

Adriana da Conceição Timóteo

Alisson Celestino de Araujo

Ananeli Ramos da Silva

Bruna Rauen Silva Pereira

Cleuton Assis dos Santos

Elias Wagner Silva

Emanuelly Melo Teixeira Dias Borges

Erick Junqueira de Almeida

Erico Souki Munayer

Evani Lucio de Melo

Fernanda Nogueira Gil

Jeferson Tulio Resende Sousa

Jens Erik Hansen

Jorlevany Regino Silva Vieira

Jose Miguel Barros de Rezende

Josmaria Lima Ribeiro de Oliveira

Leonardo Firmino dos Santos

Marcos Honorato

Marina Ribeiro Xavier Cunha

Marlúcio Cândido

Matheus Diamantino Pereira Ribeiro

Onofre Junqueira Junior

Paulo Sérgio Almeida Santos

Renildes Dantas de Almeida

Rogéria Marques Valente Libero

Sandro Lobo Araújo

Revista Mineira de Contabilidade. Ano 26, n.2, 2º Quadrimestre, 2025.
Belo Horizonte: Conselho Regional de Contabilidade de MG.
Quadrimestral
ISSN 1806-5988

2- Contabilidade - Periódico

CDU657 (051)

Esta revista oferece acesso livre imediato ao seu conteúdo, pela internet, no Sistema Eletrônico de Editoração de Revistas (SEER), disponibilizando gratuitamente o conhecimento científico ao público com vistas à sua democratização. A RMC está utilizando o SEER como meio de gerenciamento do periódico. O SEER foi traduzido e adaptado do Open Journal Systems (OJS) pelo Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (IBICT). Esse software livre, desenvolvido pela Universidade British Columbia do Canadá, tem como objetivo dar assistência à edição de periódicos científicos em cada uma das etapas do processo, desde a submissão e avaliação dos consultores até a publicação online e sua indexação. Disponível em: <http://revista.crcmg.org.br/>
© Conselho Regional de Contabilidade de Minas Gerais - 2015

Palavra da Editora

Prezados Leitores,

A edição número 2, volume 26, do 2º quadrimestre de 2025 da Revista Mineira de Contabilidade (RMC), nas versões em português e em inglês, inicia com o Editorial desenvolvido por Laura Brandão Costa e Marcelo Tavares intitulado “O comportamento dos custos influencia a acurácia de previsão de retornos?”, cujo propósito é apresentar argumentos que sustentam que o comportamento assimétrico dos custos pode impactar retornos e a sua previsibilidade futura. O referido editorial também apresenta a tese de que o *cost stickiness* ainda pode afetar a acurácia e assertividade de decisões de investimento nas entidades, na perspectiva de usuários externos da informação contábil, que não são detentores de informações estratégicas relacionadas aos custos e volume.

O artigo “Efeito da educação financeira e atitudes frente ao dinheiro na propensão ao endividamento”, cujos autores são Jéssica Merco do Nascimento e Silva, Stephan Klaus Bubeck e Moacir Manoel Rodrigues Junior, tem o objetivo de analisar o efeito da educação financeira e das atitudes frente ao dinheiro na propensão ao endividamento, sendo conduzido um estudo junto a uma amostra de 318 estudantes de pós-graduação em Administração e Ciências Contábeis no Brasil. Em seguida, apresenta-se o estudo intitulado “Habilidades políticas em estudantes de Ciências Contábeis: como se diferenciam pela exposição à disciplina de Comunicação Empresarial”. Os seus autores são Felipe Stainsack do Rosário, João Victor Pupo dos Santos, Ricardo Adriano Antonelli e Alison Martins Meurer. Esse artigo tem como objetivo identificar as possíveis diferenças nas habilidades políticas de estudantes de Ciências Contábeis a partir da exposição à disciplina de Comunicação Empresarial, para compreender como estão associadas às dimensões de Habilidade Política.

O próximo artigo é o denominado “Gerenciamento de resultados por *Accruals* discricionários nos estados brasileiros”, cujo objetivo foi identificar o comportamento dos *accruals* discricionários nos estados brasileiros e no Distrito Federal. Os autores são Pedro Henrique Jesus Oliveira e Antônio Carlos Bruno Junior.

O estudo com o título de “Era uma vez... A constituição do Capital Intelectual do Nubank por meio de valores e estratégias de centralidade no cliente” tem como autores Giovana Toninato Fontes e José Luiz Borsatto Junior e seu objetivo foi analisar como o Nubank constitui Capital Intelectual (CI) por meio de uma narrativa de negócio disruptivo e centrado no cliente. O trabalho de Juliette de Castro Tavares, Ana Maiara Rodrigues Pereira e Juliano Lima Soares tem o título de “Sistemas de Controle Gerencial e Gestão da Inovação: uma investigação em Organizações Cooperativas” e o objetivo de identificar se cada um dos sistemas de controle do *framework* de Simons (crenças, limites, diagnóstico e interativo) se relaciona de maneira distinta com os diferentes tipos de inovação, incremental e radical, no contexto das cooperativas.

O próximo artigo foi desenvolvido por Wagner Dantas de Souza Junior, Ricardo Artur Spezia, Márcia Zanievicz da Silva e Tarcísio Pedro da Silva, cujo título é “*Enterprise risk management* e qualidade da informação contábil na América Latina”, tendo como objetivo investigar o impacto da adoção do *Enterprise Risk Management* (ERM) na qualidade da informação contábil entre 283 empresas de capital aberto na América Latina, de 2010 a 2019. Por último, Palloma Rossany Maciel Rodrigues Oliveira desenvolveu a resenha da pesquisa de Brian Gibbons, denominada de “*The financially material effects of mandatory nonfinancial disclosure*”, que foi publicada no *Journal of Accounting Research* em 2024. Essa pesquisa explora os impactos financeiros da adoção obrigatória de normas de divulgação de informações não financeiras, focadas em aspectos ambientais e sociais (E&S).

Assim, felicitamos os autores que tiveram os artigos aprovados e suas pesquisas publicadas na RMC, as quais trazem contribuições para o conhecimento da área de Ciências Contábeis. Agradecemos aos autores pelo voto de confiança, por submeterem seus artigos à RMC e acreditarem na qualidade do seu processo de avaliação e aos avaliadores pela dedicação na realização de um trabalho prestimoso.

Desejamos a todos uma excelente leitura!

Editorial

O COMPORTAMENTO DOS CUSTOS INFLUENCIA A ACURÁCIA DE PREVISÃO DE RETORNOS?

Laura Brandão Costa (UFJF/GV)

laura.costa@ufjf.br

Currículo Lattes: <http://lattes.cnpq.br/4478390096724399>

Orcid ID: 0000-0002-0564-6818

Marcelo Tavares (UFU)

mtavares@ufu.br

Currículo Lattes: <http://lattes.cnpq.br/4142478901587907>

Orcid ID: 0000-0003-3008-3460

A visão tradicional da contabilidade evidencia que os custos de uma entidade se ajustam proporcionalmente às alterações de volume, acompanhando, portanto, as oscilações dos níveis operacionais (Banker; Ciftci & Mashruwala, 2008). Por outro lado, as incertezas de demanda futura, as decisões de gestores sobre a alocação de recursos e o cenário macroeconômico contemporâneo, podem não ser mais explicados sob essa ótica. Implica-se na necessidade de outra perspectiva sobre o comportamento dos custos para elucidar o comportamento dos custos, considerando o seu reflexo frente às necessidades gerenciais das entidades (Novák; Dvorský; Popesko & Strouhal, 2017).

É notório que tanto na academia como no âmbito prático, exista o consenso, amplamente disseminado, de que os custos possuem o comportamento linear com relação ao volume. No entanto, há mais de 20 anos discute-se uma interpretação distinta, que considera que os custos apresentam uma dinâmica assimétrica em relação às variações de atividade operacional (Anderson; Banker & Janakiraman, 2003). Esse comportamento, identificado como fenômeno *cost stickiness* é ancorado pela Teoria *Sticky Cost* que defende que os custos assim se manifestam diante de mudanças decorrentes de variação do nível operacional, para mais ou para menos.

As atividades operacionais das entidades são influenciadas pelo contexto econômico, dúvidas sobre demandas futuras, bem como por deliberações de investimento pelos gestores. Tais elementos resultam em decisões gerenciais que favorecem o surgimento dos custos de ajustes, nos quais são resultantes da ocorrência de corte ou inclusão de novos custos que não necessariamente acompanham de forma proporcional as oscilações de volume operacional (Subramaniam & Watson, 2016). Infere-se, portanto, que o fenômeno *cost stickiness* é resultado dos ajustes implementados pelas entidades, o que impede que os custos acompanhem proporcionalmente as variações de volume, implicando na elasticidade (assimetria) do comportamento dos custos.

Os custos são compreendidos de parcelas variáveis e fixas. Diante disso, Kim & Prather-Kinsey (2010) assentam que as receitas de vendas e as despesas evoluem em ritmos distintos. Considerando que as informações sobre custos são internas, sobretudo alicerçadas com argumentos estratégicos e gerenciais, os usuários externos não possuem acesso a elas. Para a realização de projeções e estimativas futuras, os investidores, por exemplo, utilizam taxas de receitas e despesas iguais, o que propicia erros nas previsões. Anderson et al., (2003) argumentam que os custos fixos não respondem de forma imediata a uma redução no volume operacional, ocasionando a assimetria nos custos (*cost stickiness*).

Este texto tem como propósito apresentar argumentos que sustentam que o comportamento assimétrico dos custos pode impactar retornos e a previsibilidade futura destes. Além disso, tem-se a tese de que o *cost stickiness* ainda pode afetar a acurácia e assertividade de decisões de investimento nas entidades, na perspectiva de usuários externos da informação contábil, que não são detentores de informações estratégicas relacionadas aos custos e volume.

Há um entendimento consolidado na literatura de que o *cost stickiness* manifesta-se, dentre outros fatores, devido a decisões gerenciais, em que os gastos são realizados ou eliminados, diante de expectativas de demandas das entidades (Ibrahim; Ali & Aboelkheir, 2022). Estes custos discricionários são mais flexíveis e, portanto, dependem de expectativas de retornos para as entidades (Medeiros; Costa; Silva, 2005). Muito dessa assimetria pode ser explicada por fatores determinantes como a utilização da capacidade produtiva, o *empire building* (tendência dos gestores aumentarem uma empresa para além do seu tamanho ótimo), as metas de ganhos, a previsão de vendas e o gerenciamento de riscos (Tseng; Zhou; Gordon & Loeb, 2022).

Diante disso, prever custos é parte fundamental da previsão de lucros (Weiss, 2010). No entanto, os investidores, usuários externos das diversas entidades, dependem de demonstrações financeiras publicadas, mas o desconhecimento sobre o comportamento dos custos possibilita erros de julgamento (Novák et al., 2017).

Tal situação tem respaldo teórico. A Teoria da Sinalização disserta sobre o acesso às informações entre duas partes. A teoria sustenta que um ente sinalizador, que possui uma visão privilegiada de informações, disponibiliza estas, em um ambiente com diversos receptores. Estes, por sua vez, só terão acesso a essas informações se essas forem efetivamente sinalizadas.

Os sinais são informações privadas, que podem ser positivas ou negativas, nos quais são transmissores de atributos organizacionais. No entanto, para que a informação seja considerada um sinal, ela precisa ser notada pelos receptores, mas para isso, o sinalizador precisa evidenciar confiabilidade para que o sinalizador tenha uma credibilidade notória. A sinalização ao mercado tem a finalidade de reduzir a assimetria informacional (Conelly; Certo; Ireland & Reutzel, 2011).

Sob a ótica da Teoria da Sinalização, compreende-se que o *cost stickiness* poderia ser sinalizado pelas entidades que publicam as demonstrações financeiras, ao ambiente do mercado de capitais. Desse modo, os receptores na perspectiva dos investidores, poderiam considerá-lo nas interpretações, nas análises das demonstrações e estimativas de retornos, sobretudo nas decisões de investimentos. Pressupõe-se que a informação possibilita influenciar decisões de investimentos. É com este ponto de vista que este texto argumenta que o *cost stickiness* deveria ser sinalizado pelas entidades ao mercado de capitais, de modo que possibilitaria aos investidores interessados a realização de previsões de retornos mais assertivas e acuradas, incrementando as informações financeiras públicas.

O Brasil figura entre os países com economias emergentes. Neste contexto, é evidente a tendência de grande volume de capital sendo negociado (Ghysels; Plazzi & Valkanov, 2016). Diante disso, considera-se que as entidades que operam no mercado de capitais brasileiro são otimistas frente às expectativas de demandas futuras e, por isso, estão dispostas a realização de novos custos com a premissa de que terão aumento em vendas futuras (Costa, 2025).

Quando há disposição em assumir novos gastos, para além dos custos assumidos, surgem os custos de ajustes, que implicam em assimetria dos custos. No caso das entidades mais otimistas, a assimetria é *sticky*, ou seja, a magnitude do aumento dos custos com crescimento da atividade operacional é superior à magnitude da redução dos custos com a queda do volume. Isso ocorre porque há parcelas fixas na estrutura de custos que não acompanham rapidamente a oscilação da receita de vendas.

Diante do volume de capital sendo negociado no mercado de capitais no Brasil, entende-se que as entidades são otimistas e estão propensas a incorrer em novos custos diante de expectativas futuras positivas. Nesse contexto, encontram-se os investidores, interessados nas informações financeiras dessas entidades, onde buscam análises de elementos que indiquem sobre previsões de retornos sobre os investimentos. No entanto, estes usuários podem não conhecer sobre o comportamento assimétrico dos custos e como estes podem refletir nessa previsibilidade (Costa, 2025).

Já foi evidenciado que o *cost stickiness* se manifesta quanto a sua presença e seu nível, sendo que para este último, quanto maior, mais custos fixos há na estrutura da entidade. O modelo de Anderson et al. (2003) aponta que o comportamento dos custos a ser estimado é dado variável dependente e tem como uma função, as mudanças na atividade. Os níveis da assimetria são identificados pela soma dos coeficientes estimados das variáveis de aumento de receita de vendas de um período anterior para o atual e da variável que identifica as entidades que tiveram queda de receita entre o período anterior e o atual. Portanto, somente com informações financeiras históricas, é possível utilizar receita de vendas como *proxy* para volume operacional e a partir disso, verificar se há assimetria dos custos (Costa, 2025).

Outro ponto importante a se destacar é que os investidores estão interessados em retornos sobre os investimentos. É comum que a análise das demonstrações contábeis utilize crescimento e lucratividade atuais para verificar os seus valores futuros. Frente a isso, Fairfield & Yohn (2001) argumentam que como a análise das demonstrações objetiva também prever desempenho futuro, é útil desagregar elementos para melhorar as previsões de rentabilidade.

A análise Du Pont pode ser desenvolvida a partir de variáveis contábeis disponibilizadas pelas entidades. Fairfield & Yohn (2001) argumentam que o *return on net operating assets* (RNOA) inclui ativos financeiros e exclui passivos operacionais de sua base e por isso, é similar ao retorno sobre o capital investido, sendo um indicador relevante para análise de investidores. O RNOA é desintegrado em giro do ativo e margem de lucro possibilitando fornecer *insights* sobre o crescimento em ativos operacionais e as vendas realizadas por estes nas organizações.

Do ponto de vista da interpretação da lucratividade operacional, a decomposição melhora as previsões sobre a lucratividade, pois as alterações no giro do ativo predizem as mudanças futuras no RNOA, como também é útil nessas estimativas. O modelo de mensuração da previsão do RNOA tem esta como variável estimada como dependente e tem como uma função, as mudanças no giro do ativo e na margem de lucro (Penman & Zhang, 2002). No entanto, partindo do que apontam Fairfield & Yohn (2001), que sugerem que novas pesquisas sejam realizadas utilizando informações de demonstrações financeiras atuais para melhorar as previsões de rentabilidade futuras, Costa (2025) incluiu variáveis de *cost stickiness* no modelo de previsibilidade RNOA para verificar se o comportamento assimétrico dos custos estaria associado a previsões de retornos.

Argumenta-se que os relatórios contábeis disponibilizados no mercado não sinalizam sobre a dinâmica assimétrica dos custos. Portanto, com o propósito de impedir a interpretação equivocada ou incompleta sobre a persistência de retornos de uma entidade, o erro de previsões e uma tomada de decisão enviesada pelos investidores, há a possibilidade de utilizar um modelo que considera a assimetria dos custos na previsão de retornos sobre ativos operacionais (Costa, 2025).

Há o consenso de que há assimetria de custos nas entidades do mercado de capitais brasileiro (Medeiros; Costa & Silva, 2005; Pereira & Tavares, 2020; Costa, 2025). Por conseguinte, constatou-se que o *cost stickiness* manifestado pela sua presença, bem como pelo seu nível, que é um fenômeno que influencia negativamente a previsão de retornos futuros, em que níveis mais altos de assimetria estão associados a um RNOA menor. Portanto, argumenta-se que é provável que a estrutura de custos das entidades abertas negociadas no Brasil seja compreendida por elementos de custos fixos. Isso é resultado da realização de novos gastos que são realizados diante de uma expectativa otimista dos gestores, mas que devido à elasticidade dos custos, implicam em um comportamento assimétrico e por consequência, menor valor de RNOA futuro, influenciando negativamente as previsões (Costa, 2025).

Por outro lado, apesar de que seja de conhecimento que o *cost stickiness* pode estar associado a retornos futuros inferiores, o modelo que considera o fenômeno nas previsões, mostrou-se mais preciso. Weiss (2010) argumenta que um menor erro implica em maior precisão nas previsões, além de que, a assimetria dos custos é *proxy* para lucros mais voláteis. Considera-se, desse modo que, apesar de que a assimetria dos custos sinalize menores retornos, ao ser incluído em modelo de previsão, é possível realizar estimativas mais acuradas.

Assim, o modelo de previsão de retornos futuros que considera a inclusão do comportamento dos custos, favorece de forma incremental as análises de investimento, pois abrange as oscilações de volume operacional, bem como é uma sinalização que indica a realização de novos custos pelos gestores frente às expectativas otimistas do mercado.

O contexto descrito anteriormente indica que é fundamental comunicar ao mercado sobre a possibilidade da ocorrência do *cost stickiness* nas entidades abertas no Brasil. Apresentam-se, nesse sentido, as seguintes implicações teóricas e práticas que permeiam a contabilidade de custos e a análise das demonstrações contábeis:

- 1) **potencialização da utilidade da análise de demonstrativos para estimar crescimento organizacional:** a literatura mostra que a margem de lucro, o giro do ativo e variáveis de *cost stickiness* estão associadas à previsão de retornos (Penman & Zhang, 2002; Costa, 2025). Defende-se, portanto, que o uso dessas informações pelo mercado sinalizaria aos investidores sobre retorno do capital investido na entidade, tendo em vista que o ambiente do mercado de capitais controla sozinho a produção e o uso da informação. Assim, desconhecer sobre o comportamento dos custos propicia erros nas previsões de resultados, desfavorecendo novos investimentos. O incremento dessas informações adicionais, que envolvem os dados financeiros, contribui para mais qualidade e utilidade da informação contábil;
- 2) **uso de informações históricas:** é possível estimar a previsibilidade de retornos com base em elementos patrimoniais a valores históricos. Utilizando-se somente dados públicos e disponibilizados ao mercado, permitiu-se realizar estimativas dos padrões do comportamento de custos para prever custos futuros, o que propicia auxiliar a tomada de decisão (Pichetkun & Panmanee, 2014). Por outro lado, os relatórios contábeis e financeiros publicados pelas entidades, não apontam qualquer sinalização do *cost stickiness* e seus possíveis reflexos em retornos futuros;
- 3) **novo modelo de previsibilidade de retorno:** a inclusão de variáveis relacionadas ao *cost stickiness* mostra ser útil na previsão de retornos. Apesar de que a presença e o nível de assimetria estejam associados a retornos menores, o modelo de previsibilidade que consideram tais elementos é mais acurado para estimar previsões no contexto das entidades negociadas no mercado de capitais brasileiro. Supõe-se que a estrutura de custos com maiores parcelas de custos fixos e o otimismo de gestores com a realização de novos gastos, sinalizam sobre o aumento de receitas ocasionadas pelo aumento de vendas geradas por ativos operacionais líquidos, bem como também o crescimento do lucro operacional. Por isso, é relevante considerar variáveis de assimetria dos custos para previsões de retornos com menores erros;
- 4) **necessidade de informações públicas sobre custos:** os usuários da informação podem não conhecer como os custos se comportam, e por isso existe a possibilidade de erros no julgamento dessas informações (Degenhart; Lunardi; Zonatto & Dal Magro, 2021; Novák et al., 2017). Portanto, argumenta-se que é adequado estimar previsões de retornos incluindo informações de *cost stickiness* nas demonstrações contábeis, sobretudo nas notas explicativas, para evitar ou reduzir erros de previsão;
- 5) **sinalização de informações organizacionais ao mercado:** há evidências de que o comportamento assimétrico dos custos é resultado de decisões gerenciais sob a expectativa de demandas futuras. O fenômeno também pode sinalizar incentivos de gestores para remunerações associadas a lucros e preços de ações (Bushman & Indjejukian, 1993). Compreender como os custos se comportam é relevante para analisar os lucros atuais e os futuros. Assim, considera-se que a falta de conhecimento sobre a dinâmica dos custos nas entidades pode induzir a erros de julgamento por investidores que dependem de informações contábeis, financeiras, econômicas e estratégicas para análise de investimentos;
- 6) **investidores como beneficiários da sinalização do *cost stickiness*:** diferentes formas de sinalização do *cost stickiness* no mercado possibilitaria reduzir a assimetria informacional entre os sinalizadores e os receptores. Ressalta-se ainda destacar o modelo de previsibilidade que tem contribuição prática, direcionado para outros interessados no cenário do mercado de capitais;
- 7) **redução da assimetria informacional:** admitindo a hipótese de que investidores e demais usuários externos das entidades pudessem compreender as demonstrações financeiras disponíveis no mercado, entendendo ainda o *cost stickiness* como informação incremental aos demonstrativos, seria possível ter a expectativa de redução da assimetria informacional entre as partes interessadas nos investimentos no mercado de capitais e expectativas de retornos;
- 8) **expectativas de gestores sobre demanda futura:** a partir do momento em que as entidades compreendam o *cost stickiness* e sua influência nos retornos futuros, cabe aos gestores que deliberam sobre os gastos em geral, entender que todas as decisões relacionadas a esses elementos tem o poder de influenciar o retorno sobre investimentos, inclusive sobre a lucratividade e rentabilidade. Frente a isso, sugere-se uma reflexão sobre as decisões gerenciais que envolvem os custos e cuidados quanto à execução e/ou redução destes, de modo que gestores decidam, de maneira estratégica ou ocasionalmente, a divulgação

nos relatórios contábeis ao mercado, sobre a possibilidade de ocorrer assimetria dos custos, sinalizando o fenômeno, por meio de notas explicativas, especialmente àquelas relacionadas às demonstrações de resultados, e seus possíveis reflexos nas previsões;

- 9) **recomendações a órgãos normatizadores e regulamentadores:** os diversos órgãos dispõem e deliberam sobre o conteúdo exigido para elaboração e divulgação das informações contábeis pelas entidades ao mercado. Sugere-se o aperfeiçoamento de políticas que possam melhorar a transparência, bem como novas diretrizes sobre a divulgação do *cost stickiness* no mercado financeiro brasileiro. Recomenda-se a edição da norma brasileira de contabilidade NBC TG 26 que disserta sobre a apresentação das demonstrações contábeis, com alterações sobre o conteúdo das notas explicativas, evidenciando possibilidade do fenômeno *cost stickiness* na estrutura de custos das empresas, como também o melhoramento da OCPC 07, que trata de elaboração de notas explicativas. Nesta perspectiva, entende-se que o IASB, enquanto responsável pela garantia dos padrões contábeis, deveria estabelecer o registro ou a explicitação de informações contábeis que colaborem para a redução da discricionariedade nas práticas de divulgação presentes nas demonstrações contábeis, em especial nas notas explicativas. A sinalização do fenômeno possibilitaria indicar informações que pudessem supor sobre os gastos fixos e variáveis, o que favoreceria a utilidade das informações contábeis para decisões de investimentos pelos usuários externos;
- 10) **continuidade das entidades:** considerando que as entidades atuam com o pressuposto de continuidade, as informações do *cost stickiness* e previsões de retorno poderiam justificar o futuro das entidades. A divulgação desses elementos propiciaria a compreensão das transações das entidades quanto aos aspectos operacionais, financeiros e contábeis. Diante disso, sugere-se a reflexão de gestores e da própria administração das entidades, sobre como as informações sinalizadas poderiam interessar o mercado de capitais, e ainda, como estes, sendo usuários internos das entidades, poderiam utilizá-las para a condução do negócio e análises de decisões sobre gastos discricionários.

Diante das reflexões apresentadas, são sinalizadas novas perspectivas de análises das demonstrações contábeis para as entidades. O conhecimento e a compreensão das informações sobre o comportamento dos custos e sua influência na previsão de retornos são incrementais e possibilitam decisões de investimentos mais assertivas e retornos mais acurados. Portanto, estende-se um convite a comunidade acadêmica, para que estreite suas discussões com as entidades que atuam no mercado de capitais. O conhecimento empírico desenvolvido pelas pesquisas propicia auxiliar na tomada de decisões mais assertiva de investidores, no que tange à compreensão do comportamento dos custos e sua influência na previsão de custos e retornos. A análise do conjunto dos demonstrativos contábeis vai muito além de crescimento e lucratividade atuais. Assim, torna-se imprescindível que haja uma atuação conjunta entre a academia e o mercado, diante dos cenários gerenciais contemporâneos.

REFERÊNCIAS

- Anderson, M. C., Banker, R. D., & Janakiraman, S. N. (2003). Are selling, general, and administrative costs “sticky”? *Journal of Accounting Research*, 41(1), 47–63. <https://doi.org/10.1111/1475-679X.00095>.
- Banker, R. D., Ciftci, M., & Mashruwala, R. (2008). Managerial optimism, prior period sales changes, and sticky cost behavior. *Social Science Research Network*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.1599284>.
- Bushman, R. M., & Indjejikian, R. J. (1993). Accounting income, stock price, and managerial compensation. *Journal of Accounting and Economics*, 16, 3–23. [https://doi.org/10.1016/0165-4101\(93\)90003-X](https://doi.org/10.1016/0165-4101(93)90003-X).
- Connelly, B. L., Certo, S. T., Ireland, R. D., & Reutzel, C. R. (2011). Signaling theory: A review and assessment. *Journal of Management*, 31(1), 39–67. <https://doi.org/10.1177/0149206310388419>.
- Costa, L. B. (2025). *Influência do cost stickiness na previsão de retornos em empresas abertas listadas na B3* (Tese de doutorado). Universidade Federal de Uberlândia. <https://doi.org/10.14393/ufu.te.2024.810>.
- Degenhart, L., Lunardi, M. A., Zonatto, V. C. S., & Dal Magro, C. B. (2021). Effect of financial restriction on sticky costs: Empirical evidence from Brazil. *Revista de Negócios*, 26(1), 6–21. <https://doi.org/10.7867/1980-4431.2021v26n1p6-21>.
- Fairfield, P. M., & Yohn, T. L. (2001). Using asset turnover and profit margin to forecast changes in profitability. *Review of Accounting Studies*, 6, 371–385. <https://doi.org/10.1023/A:1012430513430>.
- Ghysels, E., Plazzi, A., & Valkanov, R. (2016). Why invest in emerging markets? The role of conditional return asymmetry. *The Journal of Finance*, 71(5), 2145–2192. <https://doi.org/10.1111/jofi.12420>.
- Ibrahim, A. E. A., Ali, H., & Aboelkheir, H. (2022). Cost stickiness: A systematic literature review of 27 years of research and a future research agenda. *Journal of International Accounting, Auditing and Taxation*, 46, 100439. <https://doi.org/10.1016/j.intaccaud-tax.2021.100439>.
- Kim, M., & Prather-Kinsey, J. (2010). An additional source of financial analysts’ earnings forecast errors: Imperfect adjustments for cost behavior. *Journal of Accounting, Auditing & Finance*, 25(1), 27–51. <https://doi.org/10.1177/0148558X1002500102>.
- Medeiros, O. R., Costa, P. S., & Silva, C. A. T. (2005). Testes empíricos sobre o comportamento assimétrico dos custos nas empresas brasileiras. *Revista Contabilidade & Finanças*, 16(38), 47–56. <https://doi.org/10.1590/S151970772005000200005>.

- Novák, P., Dvorský, J., Popesko, B., & Strouhal, J. (2017). Analysis of overhead cost behavior: Case study on decision-making approach. *Journal of International Studies*, 10(1), 74–91. <https://doi.org/10.14254/2071-8330.2017/10-1/5>.
- Penman, S. H., & Zhang, X. (2002). Modeling sustainable earnings and P/E ratios with financial statement analysis. *Social Science Research Network*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.318967>.
- Pereira, N. A., & Tavares, M. (2020). Assimetria de custos no gerenciamento de resultados. *Advances in Scientific and Applied Accounting*, 13(1). <https://doi.org/10.14392/ASAA.2020130106>.
- Pichetkun, N., & Panmanee, P. (2014). The determinants of sticky cost behavior: A structural equation modeling approach. *Journal of Accounting Profession*. <https://doi.org/10.14254/2071-789X.2014/7-4/6>.
- Subramaniam, C., & Watson, M. W. (2016). Additional evidence on the sticky behavior of costs. *Advances in Management Accounting*, 26, 275–305. <https://doi.org/10.1108/S1474-787120150000026006>.
- Tseng, C.-Y., Zhou, L., Gordon, L. A., & Loeb, M. P. (2022). Cost management and strings of increasing earnings. *Open Journal of Accounting*, 11, 243–282. <https://doi.org/10.4236/ojacct.2022.114013>.
- Weiss, D. (2010). Cost behavior and analysts' earnings forecasts. *The Accounting Review*, 85(4), 1441–1471. <https://doi.org/10.2308/accr.2010.85.4.1441>.

SUMÁRIO

Efeito da Educação Financeira e Atitudes Frente ao Dinheiro na Propensão ao Endividamento	10
Habilidades Políticas em Estudantes de Ciências Contábeis: como se Diferenciam pela Exposição à Disciplina de Comunicação Empresarial.....	24
Gerenciamento de Resultados por <i>Accruals</i> discricionários nos estados brasileiros.....	38
Era uma vez... A constituição do Capital Intelectual do Nubank por meio de valores e estratégias de centralidade no cliente	50
Sistemas de Controle Gerencial e Gestão da Inovação: uma investigação em Organizações Cooperativas	63
<i>Enterprise risk management</i> e qualidade da informação contábil na américa latina	78
Resenha.....	92

EFEITO DA EDUCAÇÃO FINANCEIRA E ATITUDES FRENTE AO DINHEIRO NA PROPENSÃO AO ENDIVIDAMENTO

EFFECT OF FINANCIAL EDUCATION AND ATTITUDES TOWARDS MONEY ON THE PROPENSITY TO INDEBTEDNESS

O artigo foi aprovado e apresentado no V International Conference in Management and Accounting (ICMA), realizado de forma online entre 13 e 14/11/2023.

RESUMO

O objetivo deste estudo foi analisar o efeito da educação financeira e das atitudes frente ao dinheiro na propensão ao endividamento, conduzido junto a uma amostra de 318 estudantes de pós-graduação em Administração e Ciências Contábeis no Brasil. A pesquisa utilizou uma abordagem quantitativa e descritiva, com coleta de dados primários via *survey* em corte transversal. As análises incluíram estatísticas descritivas, fatorial e regressão linear. Os resultados indicaram que maior educação financeira está associada a uma redução na propensão ao endividamento e atitudes mais positivas em relação ao dinheiro, enquanto atitudes financeiras apresentaram uma correlação positiva com a propensão ao endividamento. Destaca-se que a educação financeira não apenas reduz a dependência de dívidas não relacionadas aos estudos, mas também aprimora os padrões de pagamento. Além de suas contribuições teóricas, ao fornecer uma perspectiva única acerca da propensão ao endividamento, este estudo evidencia uma contribuição prática ao associar a conscientização e o cuidado aprimorado com as finanças pessoais dos participantes a uma menor propensão ao endividamento.

Palavras-chave: Educação Financeira; Atitudes Frente ao Dinheiro; Propensão ao Endividamento; Finanças Comportamentais.

ABSTRACT

The aim of this study was to analyze the effect of financial education and attitudes towards money on the propensity to get into debt, conducted with a sample of 318 postgraduate students in Business Administration and Accounting Sciences in Brazil. The research used a quantitative and descriptive approach, collecting primary data via a cross-sectional survey. The analyses included descriptive statistics, factor analysis and linear regression. The results indicated that greater financial education is associated with a reduction in the propensity to get into debt and more positive attitudes towards money, while financial attitudes showed a positive correlation with the propensity to get into debt. It is noteworthy that financial education not only reduces dependence on debts unrelated to studies but also improves payment patterns. In addition to its theoretical contributions, by providing a unique perspective on the propensity to get into debt, this study makes a practical contribution by associating awareness and improved care of participants' personal finances with a lower propensity to get into debt.

Keywords: Financial Education; Attitudes towards Money; Debt Propensity; Behavioral Finance.

Jéssica Merco do Nascimento e Silva

Doutoranda em Ciências Contábeis e Administração na Universidade Regional de Blumenau (FURB). Mestre em Ciências Contábeis na FURB. E-mail: jmdnsilva@furb.br. Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-5633-7743>. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/4044201496552987>

Stephan Klaus Bubeck

Doutorando em Ciências Contábeis e Administração na Universidade Regional de Blumenau (FURB). Mestre em Ciências Contábeis na FURB. E-mail: sbubeck@furb.br. Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-4925-0636>. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/9931965696275450>

Moacir Manoel Rodrigues Júnior

Doutor em Métodos Numéricos em Engenharia na Universidade Federal do Paraná (UFPR). Mestre em Ciências Contábeis na Universidade Regional de Blumenau (FURB). Docente do programa de pós-graduação em Ciências Contábeis na Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). E-mail: moacir_ro@hotmail.com. Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-0309-3604>. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/7547505288125179>

1 INTRODUÇÃO

O endividamento, frequentemente vinculado a consumidores de baixa renda, tem se expandido em países emergentes, fenômeno impulsionado no Brasil pelo fácil acesso ao crédito, frequentemente ofertado por instituições financeiras digitais (D'Orazio, 2019; Klapper & Lusardi, 2019). Dados recentes da Pesquisa de Endividamento e Inadimplência do Consumidor (PEIC) indicaram em novembro de 2023 que cerca de 76,6% das famílias brasileiras tinham dívidas pendentes (CNC, 2022).

As causas do endividamento são amplamente exploradas na literatura, com três fatores principais que se destacam: situações de baixa renda, o consumo motivado por altos rendimentos e a falta de incentivos para poupar (Katona, 1975). Nesse contexto, a relação entre endividamento e educação financeira é amplamente analisada, ganhando destaque como uma preocupação global mobilizando governos, empresas e indivíduos a compreenderem o nível de conhecimento financeiro da sociedade contemporânea (Trento & Braum, 2022).

No âmbito nacional, o Brasil promulgou o Decreto n° 7.397, de 22 de setembro de 2010, instituindo a Estratégia Nacional de Educação Financeira - ENEF. Contudo, relatórios emitidos pela Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) revelam um índice alarmante de baixa alfabetização financeira no país (Vieira et al., 2019), acarretando consequências diretas no endividamento e na saúde mental, que afetam diretamente nos aspectos pessoais, profissionais e sociais dos indivíduos endividados (Flores, 2012).

Nesse campo, as finanças comportamentais assumem um papel crucial na compreensão das decisões financeiras, profundamente influenciadas por emoções e valores, sendo determinantes na formação dos padrões de consumo (Durvasula & Lysonski, 2010; Vitt, 2004). A atribuição de significado ao dinheiro e as ações subsequentes estão fortemente ligadas às percepções sobre o materialismo e seus comportamentos (Tang, 1995). Portanto, torna-se essencial compreender as posturas em relação ao dinheiro, pois elas delineiam o comportamento humano, especialmente os hábitos de compra (Durvasula & Lysonski, 2010).

A relação entre educação financeira, atitudes frente ao dinheiro e propensão ao endividamento se justifica como um tema relevante e atual, com implicações diretas na vida dos indivíduos e na orientação de políticas públicas para o controle do endividamento pessoal e para o desenvolvimento de estratégias de aconselhamento financeiro eficazes (Hoffman & MacNair, 2018; Vieira et al., 2019). Assim, este estudo tem como objetivo geral analisar o efeito da educação financeira e das atitudes frente ao dinheiro na propensão ao endividamento entre estudantes de pós-graduação em Administração e Ciências Contábeis no Brasil.

A escolha de estudantes de pós-graduação como público-alvo se justifica por sua relevância estratégica, uma vez que esses indivíduos possuem alto potencial de influência acadêmica e social. Muitos deles poderão atuar como futuros professores, disseminando conhecimentos sobre educação financeira para novas gerações, além de impactar positivamente colegas, familiares e comunidades por meio de práticas e decisões financeiras mais conscientes e fundamentadas. Esses esforços podem reduzir o endividamento, incentivar a poupança e fomentar decisões de investimento mais seguras.

Ao explorar a interação entre educação financeira, atitudes frente ao dinheiro e fatores que influenciam o endividamento, esta pesquisa aborda uma questão de grande relevância contemporânea. Além de evidenciar a importância da educação financeira, esse estudo desempenha um papel preventivo ao mitigar potenciais efeitos negativos do endividamento sobre a saúde física e mental. Adicionalmente, oferece uma base sólida para a formulação de orientações financeiras, estratégias de comunicação mais efetivas e intervenções políticas direcionadas ao controle do endividamento pessoal, contribuindo assim para o bem-estar financeiro e social dos indivíduos (Hoffman & MacNair, 2018; Vieira et al., 2019).

2 REVISÃO DA LITERATURA

2.1 Efeito da Educação Financeira na Propensão ao Endividamento

A educação, segundo a Lei n.º 9.394, de 20 de dezembro de 1996, é compreendida como um processo formativo que se desenvolve em diversos contextos, como o ambiente familiar, a convivência social, o trabalho, as instituições de ensino e as manifestações culturais (Brasil, 1996). Essa definição reflete a abrangência da educação, que permeia todos os âmbitos sociais e representa uma fração do modo de vida dos grupos que a moldam continuamente (Brandão et al., 2017).

A Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OECD, 2005) define a educação financeira como o processo pelo qual os consumidores e investidores desenvolvem uma compreensão mais aprofundada dos produtos financeiros, conceitos e riscos, e, através de informações, desenvolvem habilidades e confiança para tomar decisões mais conscientes sobre os riscos e oportunidades, entre outras ações voltadas para melhoria do seu bem-estar financeiro. Essa definição destaca que a educação financeira transcende a simples economia de recursos, abrangendo também a compreensão de riscos e oportunidades.

A educação financeira pode ser vista como composta por duas etapas fundamentais: (i) a alfabetização financeira, que capacita os indivíduos a entenderem conceitos e produtos financeiros; e (ii) o empoderamento financeiro, no qual esse conhecimento é utilizado para aprimorar a tomada de decisões financeiras (Becchetti et al., 2013). Essa abordagem é particularmente relevante para pessoas que enfrentam dificuldades financeiras, uma vez que indivíduos com menor conhecimento financeiro tendem a cometer mais erros, como o atraso no pagamento de contas, o que

pode levar a um ciclo de endividamento crescente, agravado pelas altas taxas de juros, especialmente em cartões de crédito (Brown et al., 2016).

Dados da Pesquisa de Endividamento e Inadimplência do Consumidor (CNC, 2022) mostram que, em 2021, o nível médio de endividamento das famílias brasileiras foi o mais alto em 11 anos, com uma média de 70,9% das famílias brasileiras possuindo algum tipo de dívida. Esse aumento evidencia um maior recurso ao crédito, associado muitas vezes a um desequilíbrio financeiro. O endividamento, no entanto, é frequentemente mal compreendido. Conforme pesquisa realizada pelo SPC Brasil e Meu Bolso Feliz, oito em cada dez consumidores (79,0%) possuem uma noção distorcida do termo endividamento (CNDL, 2016). A maioria dos entrevistados associa endividamento ao não pagamento de contas em dia, especialmente as mulheres (52,3%) e aqueles das Classes A e B (59,6%). Apenas um em cada cinco consumidores (20,2%) compreende o amplo significado do endividamento.

Estudos mostram que a alfabetização financeira está diretamente relacionada ao comportamento financeiro. Gathergood e Disney (2011) identificaram que famílias com baixo nível de alfabetização financeira tendem a recorrer a créditos mais caros, possuem menor patrimônio e enfrentam maiores dificuldades para quitar dívidas. Em contraste, famílias alfabetizadas financeiramente demonstram maior controle e eficiência no uso do crédito, evidenciando comportamentos financeiros mais racionais.

No início da vida adulta, a educação financeira desempenha papel crucial. Brown et al. (2016) investigaram os efeitos do treinamento financeiro sobre os resultados de dívidas em jovens americanos e observaram que o conhecimento matemático e a educação financeira geral reduzem a dependência de dívidas não relacionadas aos estudos e melhoram os comportamentos de pagamento (Brown et al., 2016).

Além disso, Fan e Chatterjee (2019) investigaram o papel da socialização financeira, do conhecimento financeiro e da educação financeira nos comportamentos de pagamento de empréstimos estudantis. Os resultados indicaram que os indivíduos que receberam educação financeira, seja no ambiente acadêmico ou profissional, apresentavam menor probabilidade de atrasar pagamentos ou de se preocupar com dívidas. Adicionalmente, aqueles que aprenderam sobre finanças com os pais mostram menos preocupações relacionadas a empréstimos estudantis, evidenciando a importância da socialização financeira familiar (Fan & Chatterjee, 2019).

Observa-se, portanto, que a alfabetização financeira, um resultado fundamental da educação financeira, desempenha papel fundamental na gestão eficaz de dívidas. Ela aprimora a compreensão dos indivíduos sobre produtos e serviços financeiros, permitindo que eles tomem decisões informadas e evitem dívidas excessivas. Por exemplo, foi demonstrado que a alfabetização financeira reduz a propensão ao risco, o que pode levar a comportamentos de empréstimo mais cautelosos (Iannario et al., 2024; Jumady et al., 2024).

Além disso, a educação financeira influencia o comportamento financeiro ao inculcar melhores habilidades de orçamento e planejamento financeiro, essenciais para a gestão das finanças pessoais. Nesse sentido, a educação financeira pode melhorar o comportamento orçamentário entre estudantes universitários, que é uma habilidade crítica para gerenciar finanças pessoais e evitar dívidas (Tan et al., 2024). A educação financeira também promove a autoeficácia financeira, motivando os indivíduos a se envolverem em comportamentos financeiros proativos que mitiguem o acúmulo de dívidas (Jumady et al., 2024).

Diante do exposto, pressupõe-se que quanto maior o nível de educação financeira das pessoas, menor é sua propensão ao endividamento. Assim, foi formulada a primeira hipótese de pesquisa:

H₁: A educação financeira está relacionada negativamente com a propensão ao endividamento.

2.2 Efeito da educação financeira nas atitudes frente ao dinheiro

A literatura aponta que as atitudes em relação ao dinheiro são multifacetadas, capaz de evocar tanto emoções positivas, como liberdade e qualidade, quanto negativas, como desconfiança e inadequação (Medina et al., 1996). Tang (1995) observa que a busca pelo dinheiro e a ampliação de sua posse são objetivos comuns entre as pessoas, que tendem a ajustar seus padrões de consumo conforme sua renda aumenta. Esse foco crescente no dinheiro molda aspectos significativos do comportamento do consumidor, transformando-o em uma força psicológica que pode estar associada ao materialismo ou à vaidade (Durvasula & Lysonski, 2010).

Para investigar estas nuances, Yamauchi e Templer (1982) desenvolveram a Escala de Atitudes em Relação ao Dinheiro (MAS), uma ferramenta multidimensional que avalia perspectivas sobre dinheiro, como poder-prestígio, retenção, desconfiança, qualidade nas compras e ansiedade. A escala é baseada em fundamentos psicológicos e psicanalíticos, destacando três dimensões principais: segurança, retenção e poder-prestígio.

Medina et al. (1996) aplicaram a MAS em consumidores mexicanos e anglo-americanos, identificando diferenças culturais nas dimensões de retenção/tempo e qualidade. Os consumidores de ambas as culturas apresentaram baixa propensão a adiar gastos em troca de gratificação futura, desafiando a ideia de que consumidores hispânicos priorizam bens de prestígio. Em outra pesquisa, Dowling et al. (2009) examinaram como problemas financeiros influenciam atitudes em relação ao dinheiro e à busca por aconselhamento financeiro. A amostra consistiu em 400 jovens trabalhadores australianos, e os resultados destacaram a importância de iniciativas educacionais direcionadas a mudanças nos hábitos financeiros e na aceitação de apoio profissional para lidar com dificuldades econômicas.

Durvasula e Lysonski (2010) examinaram as atitudes dos jovens consumidores chineses em relação ao dinheiro e seu impacto em elementos do comportamento do consumidor, especialmente no que diz respeito ao materialismo e à vaidade. Usando a MAS, os resultados indicaram que o materialismo estava associado às dimensões de poder-prestígio e ansiedade, enquanto a vaidade foi influenciada apenas pelo poder-prestígio.

A educação financeira tem se mostrado um fator transformador na formação de atitudes mais saudáveis em relação ao dinheiro. Becchetti et al. (2013), por exemplo, conduziram um experimento randomizado em 36 escolas italianas para avaliar o impacto de um curso de 16 horas sobre alfabetização financeira. Os resultados demonstraram melhorias significativas na compreensão financeira dos participantes, ampliando sua propensão a interpretar artigos econômicos e aprimorando atitudes em relação a investimentos.

Qamar et al. (2016) aprofundaram a relação entre atitudes frente ao dinheiro e comportamento financeiro, destacando o papel moderador do conhecimento financeiro e da autoeficácia. Em um estudo com universitários empregados, os resultados revelaram que atitudes positivas em relação ao dinheiro e maior conhecimento financeiro estavam associados a melhores práticas de gestão financeira pessoal. O conhecimento financeiro também teve um efeito moderador, intensificando o impacto das atitudes no comportamento financeiro.

Kaiser et al. (2022) contribuíram com uma revisão abrangente sobre o impacto da educação financeira em 76 experimentos randomizados, envolvendo mais de 160.000 indivíduos. Os achados confirmaram efeitos positivos significativos no conhecimento e comportamento financeiro, reforçando a eficácia de programas educacionais para modificar atitudes frente ao dinheiro.

Com base nessa fundamentação teórica, formula-se a seguinte hipótese de pesquisa:

H₂: A educação financeira está relacionada negativamente com a atitude frente ao dinheiro.

2.3 Efeito das atitudes frente ao dinheiro na propensão ao endividamento

Watson (2003) examinou variações na propensão a gastar ou economizar e nas atitudes relacionadas ao pedido de empréstimos, considerando diferentes níveis de materialismo entre os indivíduos. A pesquisa, realizada por meio de questionários aplicados a residentes do estado da Pensilvânia, nos Estados Unidos, revelou que indivíduos altamente materialistas têm maior probabilidade de se identificarem como gastadores e demonstram atitudes mais favoráveis em relação ao uso de empréstimo.

Durvasula e Lysonski (2010) classificaram os consumidores em três categorias com base em suas atitudes em relação ao dinheiro: aqueles que o veem como uma ferramenta de poder, os que expressam desconfiança em interações financeiras e os que consideram o dinheiro uma fonte de ansiedade. Consumidores que associam o dinheiro ao poder social tendem a adquirir bens materiais para ostentar status, o que pode levar a compras compulsivas. De forma semelhante, consumidores que percebem o dinheiro como fonte de ansiedade tendem a recorrer a compras compulsivas como um meio de aliviar essa ansiedade (Durvasula & Lysonski, 2010).

Sotiropoulos e d'Astous (2013) conduziram um estudo com uma amostra de 225 estudantes universitários de administração, visando destacar a influência do ambiente social no comportamento dos jovens consumidores em relação ao uso do cartão de crédito. Os resultados revelaram que fatores sociais exercem um impacto significativo nos gastos excessivos com cartão de crédito em geral. Ou seja, a propensão dos consumidores jovens a gastar mais com cartões de crédito é positivamente influenciada pelas percepções e comportamentos financeiros de seus contatos pessoais.

No Brasil, Flores e Vieira (2014) propuseram um modelo comportamental para avaliar a propensão ao endividamento, com base em dados de 1.046 residentes de Santa Maria (RS). Os resultados indicaram uma associação significativa entre percepção de risco, comportamento conservador diante de riscos e níveis de endividamento e materialismo. O estudo também identificou diferenças nos níveis de endividamento com base em variáveis sociodemográficas, evidenciando a importância desses fatores no comportamento financeiro (Flores & Vieira, 2014).

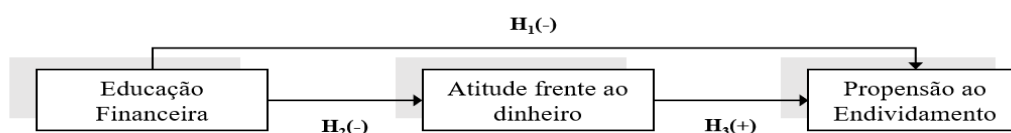
De forma semelhante, Oliveira (2020) investigou os fatores comportamentais que influenciam a propensão ao endividamento, utilizando uma amostra de 319 estudantes de uma universidade privada de São Paulo. Os resultados apontaram que o comportamento é o principal fator associado à propensão ao endividamento, enquanto variáveis sociodemográficas como sexo, raça, estado civil, ocupação e renda também influenciam o grau de endividamento. Além disso, os níveis de percepção de risco, materialismo e propensão ao endividamento foram semelhantes entre os grupos endividados e não endividados, enquanto os níveis de comportamento e racionalidade financeira diferiram entre esses grupos.

Nesse contexto, presume-se que as atitudes em relação ao dinheiro estão positivamente associadas à propensão ao endividamento. Assim, formula-se a seguinte hipótese de pesquisa:

H₃: A atitude frente ao dinheiro está relacionada positivamente com a propensão ao endividamento.

A Figura 1 apresenta o modelo teórico do estudo retratando as hipóteses formuladas.

Figura 1- Modelo Teórico da Pesquisa



3 METODOLOGIA

3.1 População, amostra e procedimentos de coleta de dados

Este estudo adota uma perspectiva quantitativa descritiva, utilizando levantamento de dados primários por meio de um survey, com um desenho de pesquisa transversal. A população-alvo consiste em alunos de pós-graduação em administração e contabilidade, vinculados ao nível de *stricto sensu*. A identificação dos programas de pós-graduação foi realizada por meio de busca na Plataforma Sucupira, uma referência do Sistema Nacional de Pós-Graduação Brasileira.

Na seleção dos programas de pós-graduação, aplicou-se um filtro na área de avaliação da plataforma, especificamente em “Administração Pública e de Empresas, Ciências Contábeis e Turismo”. Embora a classificação incluía a área de Turismo, constatou-se na lista exportada a ausência de qualquer programa de pós-graduação cadastrado nesse domínio. Na lista exportada, observou-se que 7 universidades apresentaram programas de pós-graduação em administração ou ciências contábeis, totalizando 179 programas.

Após essa identificação, foram enviados e-mails para as secretarias dos cursos, incluindo uma descrição detalhada da proposta de pesquisa e a solicitação para que o questionário fosse repassado aos alunos matriculados. Durante esse processo, 3 e-mails foram considerados inválidos e um dos programas listados já havia sido descontinuado. A coleta de dados ocorreu entre julho e agosto de 2022, abrangendo um período total de 21 dias. No período, foram recebidos 318 questionários devidamente respondidos, constituindo uma amostra não probabilística, intencional e obtida por acessibilidade.

Para assegurar a confiabilidade e o anonimato das respostas, foi fornecido um Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) no início do questionário, no qual os participantes declaravam sua concordância em participar da pesquisa e autorizavam o uso dos dados para fins de publicações científicas. Ao final do formulário, foi oferecida a opção de fornecer um endereço de e-mail para os participantes que desejassem receber um resumo com os principais resultados do estudo.

3.2 Medidas

O instrumento utilizado nesta pesquisa foi desenvolvido na plataforma Microsoft Forms® e está organizado em quatro blocos, totalizando 52 questões. Dentre essas, 20 estão relacionadas à educação financeira, 16 abordam atitudes em relação ao dinheiro, 9 exploram a propensão ao endividamento, e 12 visam caracterizar os respondentes.

Para medir o nível de educação financeira, adotou-se a escala validada por Matta (2007), composta por 20 itens adaptados do instrumento original de Chen e Volpe (1998). As questões foram avaliadas utilizando uma escala Likert de 5 pontos, variando de 1 (Nunca) a 5 (Sempre).

Em relação às atitudes em relação ao dinheiro, foi utilizada a versão reduzida da Money Attitude Scale (MAS) originalmente desenvolvida por Yamauchi e Templer (1982) e validada para o contexto brasileiro na sua versão reduzida por Pimentel et al. (2012). A MAS é subdividida em 4 dimensões: poder, tempo de retenção, desconfiança e ansiedade, cada uma refletindo diferentes aspectos da relação do indivíduo com o dinheiro. Estes itens foram respondidos por meio de uma escala Likert, variando de 1 (Nunca) a 5 (Sempre).

Para avaliar a propensão ao endividamento, utilizou-se a escala traduzida e validada por Moura (2005), adaptada da escala original de Lea et al. (1995). Esta escala, amplamente utilizada em estudos sobre o tema, conforme mencionado por Flores & Vieira (2014), Oliveira (2020), Pinto e Rossato (2019), e Campos e Costa (2021), é dividida em três dimensões: grau de autocontrole, preferência temporal e impacto moral na sociedade. O questionário é avaliado por meio de uma escala Likert, variando de 1 (Discordo totalmente) a 5 (Concordo totalmente).

A última seção do instrumento contém questões para caracterizar os respondentes, incluindo informações como sexo, idade, estado civil, dependentes, situação financeira, tipo de bolsa, modalidade de curso (mestrado, doutorado e pós-doutorado), busca por informações financeiras e planejamento para aposentadoria. Esta seção tem como objetivo estabelecer o perfil dos participantes avaliados no estudo.

3.2 Procedimentos de Análise de Dados

Para validar os construtos e explorar as relações entre as variáveis medidas, adotou-se a técnica estatística de Análise Fatorial Exploratória (AFE), conforme recomendado por Hongyu (2018). Essa abordagem foi considerada apropriada

para todos os construtos investigados, conforme apontado por Flores & Vieira (2014). O modelo da análise fatorial é representado pela Equação 1, conforme apresentado abaixo:

$$F = \alpha_1 F_1 + \alpha_2 F_2 + \dots + \alpha_k F_k + \varepsilon \quad (1)$$

Em seguida, aplicou-se a técnica de Regressão Linear Simples, que, conforme Fávero et al. (2009), permite estudar a relação linear entre uma variável independente e uma variável dependente. A seguir, são apresentados os modelos gerados, juntamente com suas variáveis correspondentes.

$$ATD = \alpha_1 + \beta_1 ED + \varepsilon \quad (2)$$

$$PE = \alpha_1 + \beta_1 EF + \varepsilon \quad (3)$$

$$PE = \alpha_1 + \beta_1 ATD + \varepsilon \quad (4)$$

Em que:

ED representa Educação Financeira

ATD representa Atitude Frente ao Dinheiro

PE representa Propensão ao Endividamento

Para a análise dos dados, foram utilizados os seguintes softwares: Microsoft Excel® para a tabulação dos dados, empregando análises descritivas de frequência e percentual. O método de Factor Analysis foi empregado para a redução de itens, identificando as variáveis mais representativas de cada construto, conforme indicado por Hair et al. (2019) e Kirch et al. (2017). E o software SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) foi utilizado para a análise estatística dos dados, por meio do método de regressão linear.

4 RESULTADOS

4.1 Análise descritiva

A análise descritiva dos participantes revelou que, em todos os níveis educacionais (mestrado, doutorado e pós-doutorado), predominou o sexo feminino, com 62,89% dos respondentes sendo mulheres. Em relação à faixa etária, observou-se que a categoria mais comum estava entre 31 e 40 anos, representando 40,57% dos participantes, seguida pela faixa de 25 a 30 anos, com 35,22%. Quanto ao estado civil, a maioria dos participantes era composta por solteiros (53,14%), enquanto 46,54% eram casados. Em termos de dependentes, a maioria não possuía (65,09%).

No que diz respeito à situação financeira, a maioria dos participantes estava empregada (62,58%), enquanto 36,16% recebiam bolsa ou auxílio da família. A bolsa mais comum entre os participantes foi a CAPES (72%), seguida pelo CNPQ e outras bolsas (FAPESC, UNIEDU, etc.).

Em relação à busca de informações relacionadas a finanças pessoais, constatou-se que 38,05% dos respondentes buscavam somente quando necessário, 42,14% buscavam com frequência para se manterem informados e 19,81% nunca ou quase nunca buscavam. Notou-se que os indivíduos que não buscavam informações sobre finanças pessoais eram em sua maioria aqueles sem dependentes (77,42%), sendo que 87,10% destes eram mulheres, das quais 67,74% eram solteiras ou divorciadas. Os meios mais utilizados para busca de informações foram a internet (68,87%) e seminários e palestras (13,21%).

4.2 Avaliação do Modelo de Mensuração

Nesta fase, foi inicialmente conduzida uma avaliação do modelo de medição, abrangendo as variáveis latentes do estudo por meio da Análise Fatorial Exploratória (AFE), permitindo identificar as relações subjacentes entre as variáveis latentes medidas (Hongyu, 2018). Conforme explanado por Hongyu (2018), no modelo de AFE, caso uma variável demonstre independência estatística das demais, exibindo correlações reduzidas, tais variáveis podem ser eliminadas por não contribuírem para a formação de um fator comum.

Após a execução do modelo, foram removidos os indicadores ATR_1 do construto de atitudes frente ao dinheiro, PE7 do construto de propensão ao endividamento, e os indicadores ED3, ED6, ED9, ED11, ED14, ED15, ED116, ED19, ED20 do construto de Educação Financeira, por não atenderem aos níveis mínimos recomendados de correlação. Hair et al. (2022) sugerem o valor de 0,500 como o mínimo aceitável. Após a exclusão dos indicadores mencionados, procedeu-se à etapa de avaliação do modelo estrutural.

4.3 Avaliação do Modelo Estrutural

Na etapa seguinte da pesquisa, foi utilizado o método de regressão linear simples para avaliar o modelo estrutural. Conforme Hair Jr. et al. (2022), esse modelo é fundamental para examinar as relações de dependência entre os construtos investigados, verificando as hipóteses propostas.

Tabela 1 - Estatística do Modelo de Regressão

Modelo	R	R ²	R ² ajustado	Erro padrão
ED → ATD	0,244	0,060	0,057	0,971
ED → PE	0,350	0,123	0,120	0,938
ATD → PE	0,350	0,107	0,104	0,947

Nota: (ATD) Atitude Frente ao Dinheiro; (ED) Educação Financeira; (PE) Propensão ao Endividamento; (Sig.) Significância.

Segundo Fávero et al. (2009), o R² em um modelo de regressão é empregado para expressar o poder explicativo, representando a porcentagem de variação de uma variável independente, variando entre 0 e 1 (0% a 100%). Quanto mais próximo de 1, maior é o poder explicativo. Conforme evidenciado na Tabela 2, ao comparar os valores do R e do R² dos três modelos analisados (0,06%, 0,12% e 0,10%), percebe-se uma variação pequena nas três relações. Stock e Watson (2004) e Favero et al. (2009) explicam que o valor do R² não é suficiente para determinar se uma variável é a verdadeira causa de uma mudança na variável dependente. Contudo, valores baixos podem indicar a presença de outras variáveis influenciando essas relações.

Para uma compreensão mais aprofundada da significância do modelo de regressão e das relações preestabelecidas, outros fatores são analisados, como evidenciado nas Tabelas 2 e 3.

Tabela 2 - Teste de Análise de Variância - ANOVA

Modelo		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	z	p-value
ED → ATD	Regressão	18,899	1	18,899	20,033	0,000***
	Resíduo	298,101	316	0,943		
	Total	317,000	317			
ED → PE	Regressão	38,914	1	38,914	44,220	0,000***
	Resíduo	278,086	316	0,880		
	Total	317,000	317			
ATD → PE	Regressão	33,773	1	33,773	37,681	0,000***
	Resíduo	283,227	316	0,896		
	Total	317,000	317			

Nota: (ATD) Atitude Frente ao Dinheiro; (ED) Educação Financeira; (PE) Propensão ao Endividamento; (Sig.) Significância.

O teste de Análise de Variância (ANOVA) é empregado para comparar a variação entre as medianas de diferentes grupos, sendo também utilizado para verificar a significância do modelo (Hair et al., 2022). A partir dos resultados apresentados sobre a significância dos modelos, os quais se aproximam de zero, foi possível rejeitar a hipótese nula de igualdade entre as variâncias explicada e não explicada nos três modelos. Isso sugere que, mesmo com valores baixos de R², há um potencial explicativo nos modelos considerados, indicando diferenças significativas no comportamento das variáveis dependentes, dadas as variáveis explicativas. Como observado na Tabela 3, os modelos foram significativos no nível de 1%.

Tabela 3 - Coeficientes

Modelo		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	t-value	p-value
		β	Erro Padrão	Beta		
ED $\rightarrow$ ATD	(Constante)	-7,474E-17	0,054		0,000	1,000
	ED	-0,244	0,055	-0,244	-4,476	0,000
ED $\rightarrow$ PE	(Constante)	1,819E-18	0,053		0,000	1,000
	ED	-0,350	0,053	-0,350	-6,650	0,000
ATD $\rightarrow$ PE	(Constante)	4,908E-17	0,053		0,000	1,000
	ATD	0,326	0,053	0,326	6,138	0,000

Legenda: (ATD) Atitude Frente ao Dinheiro; (ED) Educação Financeira; (PE) Propensão ao Endividamento; (Sig.) Significância.

A análise revelou níveis variados de aceitação das três hipóteses do estudo. As relações indicadas pelos resultados dos valores p sugerem que H1 (ED $\rightarrow$ PE) e H2 (ED $\rightarrow$ ATD) estão interligadas, no sentido de que a educação financeira (ED) atua simultaneamente sobre a propensão ao endividamento (PE) e sobre as atitudes frente ao dinheiro (ATD). Além disso, a H3 (ATD $\rightarrow$ PE) apresentou uma relação positiva. De modo geral, esses resultados sugerem que o aumento do nível de educação financeira está associado à redução nos níveis de inadimplência (Brown et al., 2016). De acordo com a OECD (2015), a educação financeira vai além da simples economia, englobando o entendimento do dinheiro e a consciência das oportunidades e riscos financeiros.

4.4 Discussão dos resultados

Os achados deste estudo oferecem contribuições significativas para o entendimento das relações entre educação financeira, atitudes frente ao dinheiro e propensão ao endividamento. Três hipóteses foram examinadas e confirmadas evidenciando uma associação negativa entre educação financeira e atitudes em relação ao dinheiro (H1), bem como entre educação financeira e propensão ao endividamento (H2), e uma associação positiva entre atitudes em relação ao dinheiro e propensão ao endividamento (H3).

A análise da influência dos valores financeiros revela que indivíduos que valorizam a posse de dinheiro tendem a uma menor propensão ao endividamento, em virtude de práticas de poupança e gastos planejados. Em contraste, aqueles que percebem o dinheiro como um indicador de poder e status mantêm um padrão elevado de consumo, o que está correlacionado com uma propensão maior ao endividamento. Esta relação é adicionalmente associada ao fenômeno do materialismo, onde altos níveis dessa característica se alinham a uma maior propensão ao endividamento.

Os resultados coletados corroboram essa dinâmica, com uma parcela considerável de respondentes (11,63%) manifestando concordância em assumir dívidas para quitação de contas e uma porcentagem (9,43%) demonstrando falta de priorização à economia prévia aos gastos. Além disso, 34,27% dos respondentes preferem parcelar ao invés de pagar à vista e 52,83% não veem problema em ter dívida, pois sabem que podem pagá-la posteriormente. Essas constatações ecoam descobertas prévias, tais como as de Brown et al. (2016), que também indicam que a educação financeira desempenha papel na redução da dependência de dívidas e na melhoria dos hábitos de pagamento.

A presença mais intensiva de educação financeira entre estudantes de administração e contabilidade sugere uma possível redução na propensão ao endividamento, conforme evidenciado pelo elevado percentual de respondentes que buscam informações sobre finanças pessoais com frequência. Esse discernimento encontra suporte em estudos como o de Gathergood & Disney (2011), os quais apontam que famílias com maior alfabetização financeira adotam uma abordagem mais racional em relação ao controle financeiro.

A análise de variáveis como idade, número de dependentes e situação financeira coincide com investigações anteriores (Katona, 1975; Flores & Vieira, 2014; Oliveira, 2020), que reportam uma propensão maior ao endividamento entre indivíduos do sexo feminino. A distinção entre os grupos de estudantes, baseada na fonte de renda, revela diferenças significativas no interesse por informações financeiras e na formulação de planos para aposentadoria. Isso destaca a influência direta da origem do rendimento na abordagem individual às finanças pessoais.

As atitudes em relação ao dinheiro exercem influência na propensão ao endividamento, especialmente quando observados altos níveis de materialismo, como apontado por Durvasula e Lysonski (2010). No entanto, entre os estudantes de pós-graduação em administração e contabilidade, identificou-se um baixo nível de materialismo, possivelmente atribuível à educação financeira oferecida. Essas conclusões reforçam a relevância do conhecimento financeiro na adoção de comportamentos financeiros responsáveis e corroboram achados anteriores, como os de Qamar et al. (2016), que estabelecem uma relação positiva entre o conhecimento financeiro e práticas financeiras mais prudentes.

Em suma, este estudo não apenas confirma relações anteriormente propostas, mas também destaca a importância da educação financeira na formação de atitudes e práticas financeiras mais saudáveis, especialmente entre estudantes com maior exposição a esse tipo de conhecimento. Essas descobertas têm implicações significativas para políticas educacionais e programas de intervenção voltados para o desenvolvimento de habilidades financeiras, visando a redução da propensão ao endividamento e a promoção de comportamentos financeiros mais responsáveis.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste estudo foi analisar o efeito da educação financeira e das atitudes frente ao dinheiro na propensão ao endividamento. A H1, que propôs uma relação negativa entre educação financeira e propensão ao endividamento, foi confirmada, indicando que maior educação financeira reduz significativamente a propensão ao endividamento. A H2, que explorou a relação negativa entre educação financeira e atitudes frente ao dinheiro, também foi suportada pelos dados, sugerindo que uma maior educação financeira está associada a atitudes mais conscientes e equilibradas frente ao uso do dinheiro. Por fim, a H3, que postulou uma relação positiva entre atitudes frente ao dinheiro e propensão ao endividamento, foi confirmada, evidenciando que atitudes financeiras menos conscientes contribuem para maiores níveis de endividamento.

A análise revelou que a educação financeira desempenha um papel central na formação de comportamentos financeiros mais saudáveis, reduzindo a propensão ao endividamento e influenciando positivamente as atitudes financeiras. A partir dessas descobertas, foi possível estabelecer que cada objetivo específico do estudo foi contemplado de forma consistente, reforçando a relevância das relações entre os construtos investigados. Esses resultados corroboram com a literatura existente e destacam a importância de iniciativas voltadas à educação financeira para promover estabilidade financeira em diferentes contextos.

Como pode ser observado, o endividamento é um fenômeno complexo com raízes profundas que vão além do mero aspecto financeiro. Estudos destacam a relevância da educação financeira como um elemento preventivo crucial para capacitar as pessoas a gerirem seus recursos e prevenir a acumulação de dívidas (Flores & Vieira, 2014; Kaiser, 2022). Durante esta pesquisa, foi constatado um elevado nível de consciência financeira entre os participantes, correlacionado a menor propensão de endividamento. Isso não apenas abre novas perspectivas para investigação, mas também aponta para áreas de estudo adicionais, incluindo uma análise mais detalhada dos impactos adversos, como o estresse derivado da carga intensa de atividades acadêmicas e os baixos rendimentos oferecidos pelas bolsas de estudo.

As atitudes frente ao dinheiro desempenham um papel crucial na propensão ao endividamento. Indivíduos com falta de controle emocional em questões financeiras frequentemente gastam excessivamente, tornando-se mais suscetíveis a contraírem dívidas (Durvasula & Lysonski, 2010). Adicionalmente, a ausência de planejamento financeiro resulta em compras impulsivas e na incapacidade de honrar com os compromissos financeiros. Neste contexto, a educação financeira oferece orientações sobre como planejar e gerenciar despesas, auxiliando na tomada de decisões relacionadas às finanças.

Stone e Maury (2006) identificaram que comportamentos como obsessão, inadequação e retenção desempenham papéis significativos no endividamento. Aqueles que cultivam o hábito de poupar tendem a valorizar mais seus recursos financeiros, enquanto atitudes negativas em relação ao dinheiro podem gerar problemas de motivação, desequilíbrios emocionais e alterações comportamentais (Flores & Vieira, 2014). O mau hábito financeiro, o consumo excessivo e o uso indiscriminado do crédito são exemplos de atitudes negativas que impactam diretamente na propensão ao endividamento. Além disso, outros fatores como estresse, ansiedade e características individuais podem influenciar nesta dinâmica, contribuindo para melhorar ou agravar a forma como cada um administra suas finanças.

Este estudo oferece contribuições significativas ao debater temas contemporâneos a partir de perspectivas diferenciadas, visando identificar outros fatores de impacto na propensão ao endividamento. Além disso, buscou-se compreender o comportamento financeiro de indivíduos que têm maior acesso à educação financeira. Os achados revelam não apenas a relação direta entre atitudes em relação ao dinheiro e endividamento, mas também destacam a importância crucial de fatores como estresse, ansiedade e características individuais na dinâmica financeira.

Os achados deste estudo têm implicações significativas tanto para a prática na sociedade quanto para o avanço teórico das pesquisas científicas. Na esfera prática, oferecem um olhar detalhado sobre os determinantes do endividamento, auxiliando na elaboração de estratégias eficazes de educação financeira e intervenções para mitigar o endividamento excessivo. Essas descobertas podem orientar políticas públicas voltadas para a conscientização financeira, além de direcionar programas educacionais que visam melhorar a alfabetização financeira desde as fases iniciais da educação.

No âmbito teórico, os achados fornecem uma base sólida para pesquisas futuras, destacando a necessidade de considerar não apenas os aspectos de conhecimento financeiros, mas também os fatores comportamentais, emocionais e psicológicos que moldam as decisões financeiras individuais. Isso pode estimular novos estudos multidisciplinares que explorem mais a fundo a interseção entre psicologia, comportamento humano e finanças, enriquecendo assim o campo da literatura acadêmica nessa área.

O estudo apresenta algumas limitações importantes que devem ser consideradas. Embora os resultados tenham revelado uma menor propensão ao endividamento entre os respondentes mais conscientes e cuidadosos com suas finanças pessoais, é crucial reconhecer que as variáveis e relações estabelecidas têm suas limitações. A generalização de exemplos específicos de propensão ao endividamento pode ser desafiadora devido à diversidade de contextos individu-

ais e influências externas. Sendo assim, sugere-se que sejam realizados experimentos longitudinais, no sentido de minimizar possíveis erros de medição e garantir uma compreensão mais aprofundada desses fenômenos ao longo do tempo.

Além disso, o estudo identificou a influência de variáveis como estresse, ansiedade e características individuais no comportamento financeiro, mas não aprofundou seu papel como mediadoras dessas relações. Essas variáveis podem desempenhar papéis cruciais, atuando como mediadores entre a conscientização financeira e o comportamento financeiro. Assim, há uma oportunidade de pesquisa para explorar a influência direta e indireta destes fatores, fornecendo insights sobre como tais aspectos impactam o endividamento e as decisões financeiras.

Portanto, a inclusão de variáveis mediadoras e moderadoras adicionais é fundamental para uma análise mais abrangente e precisa desses fenômenos. Isso permitirá uma compreensão mais holística das relações entre conscientização financeira, atitudes em relação ao dinheiro e propensão ao endividamento, contribuindo para a evolução da pesquisa nessa área e para a criação de estratégias mais eficazes de educação financeira.

Financiamento

Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), por meio de bolsas de doutorado – Código de Financiamento 001.

Conflito de interesses

Os autores declararam não haver conflitos de interesse em relação à autoria e/ou publicação deste artigo.

REFERÊNCIAS

- Abrantes-Braga, F. D. M., & Veludo-de-Oliveira, T. (2019). Development and validation of financial well-being related scales. *International Journal of Bank Marketing*, 37(4), 1025-1040. <https://doi.org/10.1108/ijbm-03-2018-0074>
- Becchetti, L., Caiazza, S., & Coviello, D. (2013). Financial education and investment attitudes in high schools: evidence from a randomized experiment. *Applied Financial Economics*, 23(10), 817-836. <https://doi.org/10.1080/09603107.2013.767977>
- Boddington, L., & Kemp, S. (1999). Student debt, attitudes towards debt, impulsive buying, and financial management. *New Zealand journal of psychology*, 28(2), 89.
- Brandão, C. R. (2017). *O que é educação popular*. Brasiliense.
- Brasil (1996). Lei n° 9.394, de 20 de dezembro de 1996. *Diário Oficial da República Federativa do Brasil*, 23 dez. 1996. Recuperado em 20 de junho de 2022, em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm.
- Brasil (2010). Decreto n° 7.397, de 22 de dezembro de 2010. *Diário Oficial da República Federativa do Brasil*, 23 dez. 2010. Recuperado em 20 de junho de 2022, em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/decreto/d7397.htm.
- Brown, M., Grigsby, J., Van Der Klaauw, W., Wen, J., & Zafar, B. (2016). Financial education and the debt behavior of the young. *The Review of Financial Studies*, 29(9), 2490-2522. <https://doi.org/10.1093/rfs/hhw006>
- Campos, P. O., & da Costa, M. F. (2021). Regulatory focus and construal level theory on low-income consumer indebtedness: Evidence from an emerging market. *International Journal of Emerging Markets*. <https://doi.org/10.1108/IJOEM-08-2020-0870>
- Chen, H., & Volpe, R. P. (1998). An analysis of personal financial literacy among college students. *Financial services review*, 7(2), 107-128. [https://doi.org/10.1016/S1057-0810\(99\)80006-7](https://doi.org/10.1016/S1057-0810(99)80006-7)
- Confederação Nacional de Dirigentes Lojistas – CNDL (2016). O conceito do endividamento e as consequências da inadimplência.
- Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo – CNC (2022). Brasil encerrou 2021 com recorde de endividados. Recuperado em 20 de agosto de 2022, de: <https://www.portaldocomercio.org.br/noticias/brasil-encerrou-2021-com-recorde-de-endividados/410549>.
- D’Orazio, P. (2019). Income inequality, consumer debt, and prudential regulation: an agent-based approach to study the emergence of crises and financial instability. *Economic Modelling*, 82, 308–331. <https://doi.org/10.1016/j.econmod.2019.01.015>
- Dowling, N., Tim, C., & Hoiles, L. (2009). Financial management practices and money attitudes as determinants of financial problems and dissatisfaction in young male Australian workers. *Journal of financial counseling and planning*, 20(2), 5-13. [papers.ssrn.com](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2222945). https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2222945
- Durvasula, S., & Lysonski, S. (2010). Money, money, money—how do attitudes toward money impact vanity and materialism? – the case of young Chinese consumers. *Journal of Consumer Marketing*, 27(2), 169-179. <https://doi.org/10.1108/07363761011027268>
- Fan, L., & Chatterjee, S. (2019). Financial socialization, financial education, and student loan debt. *Journal of Family and Economic Issues*, 40(1), 74-85. <https://doi.org/10.1007/s10834-018-9589-0>
- Fávero, L. P., Belfiore, P., Silva, F. D., & Chan, B. L. (2009). *Análise de dados: modelagem multivariada para tomada de decisões*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Fávero, L. P., & Fávero, P. (2015). *Análise de dados: modelos de regressão com Excel. Stata e SPSS*. Flores, S. A. M. (2012). Modelagem de equações estruturais aplicada à propensão ao endividamento: uma análise de fatores comportamentais. *Ufsm.br*. <http://repositorio.ufsm.br/handle/1/4621>
- Flores, S. A. M., Vieira, K. M., & Coronel, D. A. (2013). Influência de fatores comportamentais na propensão ao endividamento. *Revista de Administração FACES*, 12(2), 13-35. <https://doi.org/10.21714/1984-6975FACES2013V12N2ART808>

- Flores, S. A. M., & Vieira, K. M. (2014). Propensity toward indebtedness: An analysis using behavioral factors. *Journal of Behavioral and Experimental Finance*, 3, 1–10. <https://doi.org/10.1016/j.jbef.2014.05.001>
- Gathergood, J., & Disney, R. F. (2011). Financial Literacy and Indebtedness: New Evidence for U.K. Consumers. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.1851343>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*, 3rd Ed., Sage: Thousand Oaks.
- Hongyu, K. (2018). Análise Fatorial Exploratória: resumo teórico, aplicação e interpretação. *ES Engineering and Science*, 7(4), 88–103. <https://doi.org/10.18607/ES201877599>
- Hoffmann, A.O.I. & McNair, S.J. (2019). How Does Consumers' Financial Vulnerability Relate to Positive and Negative Financial Outcomes? The Mediating Role of Individual Psychological Characteristics. *J Consum Aff*, 53: 1630-1673. <https://doi.org/10.1111/joca.12233>.
- Iannario, M., Anna Clara Monti, & Scalera, D. (2024). Modeling Financial Risk Attitude: The Role of Education And Financial Literacy. *Financial Internet Quarterly*, 20(2), 1–14. <https://doi.org/10.2478/fiqf-2024-0008>
- Jumady, E., Alam, S., Hasbiyadi, H., Fajriah, Y., & Anggraini, Y. (2024). The Effect of Financial Planning on Consumer Debt Management: The Role of Financial Literacy, Self-Efficacy, and Financial Motivation. *Atestasi : Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 7(1), 340–368. <https://doi.org/10.57178/atestasi.v7i1.793>
- Kaiser, T., Lusardi, A., Menkhoff, L., & Urban, C. (2022). Financial education affects financial knowledge and downstream behaviors. *Journal of Financial Economics*, 145(2), 255–272. <https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2021.09.022>
- Katona, G. (1975). *Psychological economics*. New York: Elsevier.
- Kim, M. (2021). A psychological approach to Bitcoin usage behavior in the era of COVID-19: Focusing on the role of attitudes toward money. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 62, 102606. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2021.102>
- Kirch, J. L., Hongyu, K., Silva, F. de L., & Dias, C. T. dos S. (2017). Análise fatorial para avaliação dos questionários de satisfação do curso de estatística de uma instituição federal. *ES Engineering and Science*, 6(1), 4–13. <https://doi.org/10.18607/ES201764748>
- Klapper, L., & Lusardi, A. (2019). Financial literacy and financial resilience: Evidence from around the world. *Financial Management*, 49(3), 589–614. <https://doi.org/10.1111/fima.12283>
- Lea, S. E., Webley, P., & Walker, C. M. (1995). Psychological factors in consumer debt: Money management, economic socialization, and credit use. *Journal of economic psychology*, 16(4), 681–701. [https://doi.org/10.1016/0167-4870\(95\)00013-4](https://doi.org/10.1016/0167-4870(95)00013-4)
- Matta, R. O. B. (2010). Oferta e demanda de informação financeira pessoal: o Programa de Educação Financeira do Banco Central do Brasil e os universitários do Distrito Federal. *Repositório Institucional da UnB*. <http://repositorio.unb.br/handle/10482/5293>
- Matos, C. A. de, Vieira, V., Bonfanti, K., & Mette, F. M. B. (2019). Antecedents of indebtedness for low-income consumers: the mediating role of materialism. *Journal of Consumer Marketing*, 36(1), 92–101. <https://doi.org/10.1108/jcm-09-2017-2352>
- Medina, J. F., Saegert, J., & Gresham, A. (1996). Comparison of Mexican-American and Anglo-American attitudes toward money. *Journal of Consumer Affairs*, 30(1), 124–145. <https://doi.org/10.1111/j.1745-6606.1996.tb00728.x>
- Moura, A. G. D. (2005). Impacto dos diferentes níveis de materialismo na atitude ao endividamento e no nível de dívida para financiamento do consumo nas famílias de baixa renda do município de São Paulo. *Repositorio.fgv.br*. <https://repositorio.fgv.br/items/39ce029e-5d32-477e-8f8b-986a124a56cd>
- Ng, H. K. S., Tam, K.-P., & Shu, T.-M. (2011). The money attitude of covert and overt narcissists. *Personality and Individual Differences*, 51(2), 160–165. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2011.03.036>
- Oliveira, S. F. D. (2020). Influence of behavioral factors on the propensity for indebtedness of university students. *Revista de Administração da UFSM*, 13, 829–849. <https://doi.org/10.5902/1983465935196>
- Organisation for Economic Cooperation and Development (2005). Recommendation on Principles and Good Practices for Financial Education and Awareness. Recuperado em 15 de maio de 2022, em <https://www.oecd.org/finance/financial-education/35108560.pdf>.
- Pimentel, C. E., Milfont, T. L., Gouveia, V. V., Mendes, L. A., & Vione, K. (2012). Escala de atitudes frente ao dinheiro (MAS): Teste de modelos e poder preditivo. *Revista Interamericana de Psicologia/ Interamerican Journal of Psychology*, 46(2). <https://doi.org/10.30849/rip/ijp.v46i2.310>
- Pinto, N. G. M., & Rossato, V. P. (2019). Análise da propensão ao endividamento em um contexto universitário. *Estudos Do CEPE*, (49), 115–130. <https://doi.org/10.17058/cepe.v0i49.13787>.
- Qamar, M. A. J., Khemta, M. A. N., & Jamil, H. (2016). How knowledge and financial self-efficacy moderate the relationship between money attitudes and personal financial management behavior. *European Online Journal of Natural and Social Sciences*, 5(2), 296–308. Recuperado de <https://european-science.com/eojnss/article/view/3234>
- Sotiropoulos, V., & d'Astous, A. (2013). Attitudinal, self-efficacy, and social norms determinants of young consumers' propensity to overspend on credit cards. *Journal of Consumer Policy*, 36(2), 179–196. <https://doi.org/10.1007/s10603-013-9223-3>
- Stock, J. H., & Watson, M. W. (2014). Estimating turning points using large data sets. *Journal of Econometrics*, 178, 368–381. <https://doi.org/10.1016/j.jeconom.2013.08.034>
- Stone, B., & Maury, R. V. (2006). Indicators of personal financial debt using a multi-disciplinary behavioral model. *Journal of economic psychology*, 27(4), 543–556. <https://doi.org/10.1016/j.joep.2005.11.002>

Tan, X., Xiao, J. J., Meng, K., & Xu, J. (2024). Financial education and budgeting behavior among college students: Extending the theory of planned behavior. *International Journal of Bank Marketing*. <https://doi.org/10.1108/IJBM-05-2024-0285>

Tang, T. L. P. (1995). The development of a short money ethic scale: Attitudes toward money and pay satisfaction revisited. *Personality and individual differences*, 19(6), 809-816. [https://doi.org/10.1016/S0191-8869\(95\)00133-6](https://doi.org/10.1016/S0191-8869(95)00133-6)

Trento, T. R., & Braum, L. M. dos S. (2022). Desenvolvimento e validação de conteúdo de uma escala de mensuração da alfabetização financeira: Development and content validation of a financial literacy measurement scale. *Ciências Sociais Aplicadas Em Revista*, 20(39), 133–160. <https://doi.org/10.48075/csar.v20i39.29157>

Vieira, K. M., Moreira, F. D. J., & Potrich, A. C. G. (2019). Indicador de educação financeira: proposição de um instrumento a partir da teoria da resposta ao item. *Educação & Sociedade*, 40. <https://doi.org/10.1590/ES0101-73302018182568>

Vieira, K. M., Moreira Junior, F. de J., & Potrich, A. C. G. (2019). Indicador de educação financeira: proposição de um instrumento a partir da teoria da resposta ao item. *Educação & Sociedade*. 40. <https://10.1590/es0101-73302018182568>.

Vitt, L. A. (2004). Consumers' financial decisions and the psychology of values. *Journal of Financial Services Professionals*. <https://ssrn.com/abstract=1856318>

Watson, J. J. (2003). The relationship of materialism to spending tendencies, saving, and debt. *Journal of economic psychology*, 24(6), 723-739. <https://doi.org/10.1016/j.joep.2003.06.001>

Yamauchi, K. T., & Templer, D. J. (1982). The development of a money attitude scale. *Journal of personality assessment*, 46(5), 522-528. https://doi.org/10.1207/s15327752jpa4605_14

APÊNDICE A – INSTRUMENTOS DE PESQUISA

Tabela A1 - Atitudes Frente ao Dinheiro

Dimensão	Código	Indicadores
Poder	At_P1	Compro coisas que sei que vão impressionar outras pessoas.
	At_P2	Embora devesse julgar as pessoas pelos seus atos, sou mais influenciado pelo dinheiro que possuem.
	At_P3	Possuo coisas legais para impressionar as outras pessoas.
	At_P4	Eu uso o dinheiro para influenciar as pessoas a fazerem algo para mim.
Retenção	At_R1	Eu sigo um orçamento financeiro cauteloso.
	At_R2	Guardo dinheiro agora para me preparar para a velhice.
	At_R3	Guardo dinheiro regularmente para o futuro.
	At_R4	Tenho dinheiro guardado para o caso de uma crise econômica
Desconfiança	At_D1	Eu digo automaticamente que não posso pagar, mesmo que possa.
	At_D2	Quando compro alguma coisa reclamo do preço.
	At_D3	Discuto ou reclamo do preço das coisas que compro.
	At_D4	Depois de comprar alguma coisa me pergunto se poderia ter comprado mais barato em outro lugar.
Ansiedade	At_A1	Fico chateado quando perco uma liquidação.
	At_A2	Eu demonstro sinais de nervosismo quando não tenho dinheiro suficiente.
	At_A3	Eu gasto dinheiro para me sentir melhor.
	At_A4	É difícil para mim perder uma pechincha.

Fonte: Pimentel et al. (2012)

Tabela A2 - Educação Financeira

Código	Indicadores
ED1	Me preocupo em gerenciar melhor o dinheiro.
ED2	Anoto e controlo os gastos mensais (ex: planilha de receitas e despesas mensais, caderno de anotações financeiras etc.).
ED3	Estabeleço metas financeiras que influenciam na administração de minhas finanças (ex. Poupar uma quantia em 1 ano, sair do cheque especial em 3 meses).
ED4	Sigo um orçamento ou plano de gastos semanal ou mensal.
ED5	Fico mais de um mês sem fazer o balanço dos meus gastos.
ED6	Estou satisfeito com o sistema de controle das finanças.
ED7	Pago as contas sem atraso.
ED8	Consigo identificar os custos que pago ao comprar um produto à crédito (ex: juros embutidos).
ED9	Utilizo cartão de crédito bancário por não possuir dinheiro disponível para as despesas.
ED10	Ao comprar a prazo, faço comparação entre as opções de crédito disponíveis (ex: financiamento da loja x financiamento do cartão de crédito).
ED11	Mais de 10% da renda que recebo no mês seguinte está comprometida com compras à crédito (exceto financiamento de imóvel ou veículo).
ED12	Pago integralmente a fatura do cartão de crédito a fim de evitar encargos financeiros (juros e multa).
ED13	Confiro a fatura do cartão de crédito para averiguar erros e cobranças indevidas.
ED14	Poupo mensalmente.
ED15	Poupo com a intenção de comprar um produto de maior valor como carro, imóvel etc.
ED16	Possuo uma reserva financeira que seja maior ou igual a 3 vezes a minha renda mensal, que possa ser usada em casos inesperados (ex: desemprego, saúde).
ED17	Comparo preços ao fazer uma compra.
ED18	Analiso as minhas finanças com profundidade antes de fazer alguma grande compra.
ED19	Compro por impulso.
ED20	Prefiro comprar um produto financiado ao invés de juntar dinheiro para comprar à vista.

Fonte: Matta (2007)

Tabela A3 - Propensão ao Endividamento

Dimensão	Código	Indicadores
Impacto da moral na sociedade	PEI1	Não é certo gastar mais do que ganho.*
	PEI2	Acho normal as pessoas ficarem endividadas para pagar suas coisas
	PEI3	As pessoas ficariam desapontadas comigo se soubessem que tenho dívida.*
Preferência no tempo	PET4	É melhor primeiro juntar dinheiro e só depois gastar.*
	PET5	Prefiro comprar parcelado a esperar ter dinheiro para comprar à vista.
	PET6	Prefiro pagar parcelado mesmo que no total seja mais caro.
Grau de autocontrole	PEG7	Eu sei exatamente quanto devo em lojas, cartão de crédito ou banco.*
	PEG8	É importante saber controlar os gastos da minha casa.
	PEG9	Não tem problema ter dívida se eu sei que posso pagar.

Fonte: Moura (2005)

Nota: * Itens reversos

HABILIDADES POLÍTICAS EM ESTUDANTES DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS: COMO SE DIFERENCIAM PELA EXPOSIÇÃO À DISCIPLINA DE COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL

POLITICAL SKILLS IN ACCOUNTING STUDENTS: DIFFERENCES BASED ON EXPOSURE TO THE BUSINESS COMMUNICATION COURSE

O artigo foi aprovado e apresentado no VI International Conference in Management and Accounting (ICMA), realizado de 28/10 a 30/10/2024 de 2024, em Blumenau (SC)

RESUMO

A comunicação e as habilidades políticas possuem papéis cruciais nas organizações, assim como as habilidades técnicas esperadas dos profissionais contábeis. À vista disso, órgãos reguladores, tanto nacionais quanto internacionais, explicitam a importância do desenvolvimento dessas competências durante o curso de Ciências Contábeis em suas diretrizes. Atentando-se a isso, este estudo buscou identificar as possíveis diferenças na habilidade política de estudantes de Ciências Contábeis a partir da exposição à disciplina de Comunicação Empresarial. Adicionalmente, buscou-se compreender como estão associadas as dimensões de Habilidade Política. Para tanto, foram coletados dados de 131 discentes de contabilidade que cursaram a disciplina de Comunicação Empresarial e 133 estudantes que não foram expostos a esta disciplina ou equivalente. Foram empregados os testes de diferença de Mann-Whitney e Kruskal-Wallis para as variáveis e para as dimensões de Habilidade Política, após uma Análise Fatorial Confirmatória confirmar a consistência dos indicadores fatoriais. As análises adicionais foram realizadas através do coeficiente de Spearman. Os achados sugerem que a disciplina de Comunicação Empresarial não necessariamente impacta no desenvolvimento de melhores habilidades políticas, visto que aqueles que não a cursaram, se mostraram mais socialmente astutos, enquanto nas outras dimensões não houve diferença significativa. Além disso, as análises adicionais indicaram que os fatores de habilidade política são complementares, dado que todos estavam associados significativamente entre si de forma positiva. A pesquisa contribui para a literatura ao mitigar uma lacuna de pesquisa, além de apresentar implicações para as matrizes curriculares dos cursos de Ciências Contábeis.

Palavras-Chaves: Habilidades Políticas, Comunicação Empresarial, Ciências Contábeis, Estudantes.

ABSTRACT

Communication and political skills play crucial roles in organizations, alongside the technical skills expected of accounting professionals. Given this, regulatory bodies, both national and international, emphasize the importance of developing these competencies during the Accounting course in their guidelines. In this context, this study aimed to identify potential differences in the political skills of Accounting students based on their exposure to the Business Communication course. Additionally, it sought to understand the associations between the dimensions of Political Skill. Data were collected from 131 accounting students who took the Business Communication course and 133 students who had not been exposed to this or an equivalent subject. The Mann-Whitney and Kruskal-Wallis tests were applied to analyze differences in Political Skill dimensions, following a Confirmatory Factor Analysis that validated the consistency of the factorial indicators. Additional analyses were conducted using Spearman's coefficient. The findings suggest that the Business Communications course does not necessarily impact the development of better political skills, as those who did not take it were more socially astute, while there were no significant differences in the other dimensions. Furthermore, additional analyses indicated that the political skill factors are complementary, as all were significantly positively associated with each other. This research contributes to the literature by addressing a research gap and providing insights for the curriculum design of Accounting programs.

Keywords: Political Skills, Business Communication, Accounting Sciences, Students

Felipe Stainsack do Rosário

Bacharel em Administração pela Universidade Federal do Paraná (UFPR). Aluno pesquisador vinculado ao Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica (PIBIC) na modalidade voluntária. Membro do Laboratório de Ensino e Pesquisa Contábil (LEPEC). Área de interesse de pesquisa em Educação e Pesquisa na área de negócios. E-mail: felipestainsack@ufpr.br. Lattes: <https://lattes.cnpq.br/9412978234927506>. ORCID iD: <https://orcid.org/0009-0002-2828-3260>

João Victor Pupo dos Santos

Formado em Ciências Contábeis pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR). Microempreendedor Individual (MEI), atua com empresas de contabilidade e perícias judiciais. E-mail: joaopuposantos123@gmail.com. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/4084227426216406>. ORCID iD: <https://orcid.org/0009-0000-2676-1906>

Ricardo Adriano Antonelli

Professor do Departamento de Ciências Contábeis da Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR). Doutor em Contabilidade pela Universidade Federal do Paraná (UFPR). Mestre em Contabilidade pela Universidade Federal do Paraná (UFPR). Especialista em Desenvolvimento para Ambiente de Internet utilizando Orientação a Objetos, Java e Banco de Dados pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR). Bacharel em Ciências Contábeis pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR). Bacharel em Informática pela Universidade Estadual de Ponta Grossa (UEPG). E-mail: rantonelli@utfpr.edu.br. Lattes: <https://lattes.cnpq.br/1700555813793095>. ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0001-7606-2388>

Alison Martins Meurer

Professor Permanente do Programa de Pós-Graduação em Contabilidade da Universidade Federal do Paraná (UFPR). Doutor em Contabilidade pelo Programa de Pós-Graduação em Contabilidade da Universidade Federal do Paraná (UFPR). Mestre em Contabilidade pelo Programa de Pós-Graduação em Contabilidade da Universidade Federal do Paraná (UFPR). Especialização em Avaliação do Ensino e da Aprendizagem da Universidade do Oeste Paulista (UNOESTE). Bacharel em Ciências Contábeis na Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR). E-mail: alisonmeurer@ufpr.br. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/4473556362665178>. ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-3704-933X>

1. INTRODUÇÃO

O ambiente organizacional é dinâmico e exige que a gestão desempenhe um papel crucial que vai além da competência técnica, conectando-se à formação, à experiência e à capacidade de influenciar os outros com vistas ao avanço na carreira profissional. Nesse ambiente permeado por competitividade, as decisões e os resultados são afetados por fatores que ultrapassam as competências técnicas, e a habilidade política figura como um fator determinante para o sucesso profissional (Todd, et al., 2009; Geyer, 2014).

Ferris et al. (2007) apontam que a habilidade política consiste na capacidade de adaptar o comportamento em diferentes situações para inspirar apoio e confiança, além de influenciar as pessoas de forma sincera. Esse tipo de habilidade compreende quatro dimensões principais: (i) astúcia social; (ii) habilidade de networking; (iii) influência interpessoal; e (iv) aparente sinceridade (Ferris, et al., 2005). O comportamento político nas organizações atinge seu auge quando aliado à comunicação eficaz (Del Prette & Del Prette, 2007), esta que pode ser definida pela transmissão de uma mensagem de um remetente para um destinatário de uma maneira compreensível (Sanchez, 2002).

As habilidades políticas e de comunicação são conceitos que desempenham papéis cruciais em ambientes profissionais que enfrentam mudanças rápidas, demandando alta adaptabilidade e resiliência. É notável que a habilidade política transcende o conhecimento técnico e as competências específicas da área contábil, abrangendo aspectos relacionados à inteligência emocional, comunicação efetiva e capacidade de negociação (Todd, et al., 2009; Geyer, 2014).

Além disso, a comunicação é destacada tanto por órgãos reguladores quanto pela literatura brasileira sobre a formação de profissionais contábeis (Marin, et al., 2014; Miranda, et al., 2017). Aprimorar a habilidade de comunicação, especialmente oral, é percebido como um desafio nos cursos de Ciências Contábeis (Cornacchione & Trombetta, 2005; Ribeiro, 2009; Marin, et al., 2014; Lima, et al., 2021). Este cenário é reforçado por Grace e Gilsdorf (2004), que afirmam que estudantes de Ciências Contábeis, embora tecnicamente proficientes, frequentemente enfrentam dificuldades na comunicação oral.

Em concordância com a literatura e outros órgãos reguladores, o International Federation of Accountants (IFAC), por meio do International Panel on Accountancy Education (IPAE) inclui dentre as áreas de habilidades profissionais a serem desenvolvidas em um futuro profissional da contabilidade as habilidades políticas interpessoais e de comunicação, conforme exposto na “International Education Standard 3: Initial Professional Development – Professional Skills” (IFAC, 2025).

Em um contexto pandêmico e de retorno das atividades presenciais de ensino, Almeida et al. (2023) encontraram uma concentração de respondentes em níveis médio alto e alto de habilidade política de estudantes de Ciências Contábeis, resultado diferente do sugerido por Splitter e Borba (2014) ao abordar aspectos de comunicação. Os autores (Almeida, et al., 2023) também não encontraram diferenças significativas quando verificadas as habilidades políticas por grupos sociodemográficos e natureza da instituição de ensino.

O isolamento social decorrente do período atípico de pandemia global no início do ano de 2020 atingiu diferentes grupos da população geral de maneiras distintas. Particularmente no contexto educacional as atividades de ensino presencial foram substituídas por uma modalidade à distância implementada de maneira inesperada. Devido a isso, tanto docentes quanto discentes sofreram com a adaptação às novas plataformas digitais, e a escassez de recursos como o acesso a computadores e internet, além do espaço físico necessário (Kelsey, 2020; Santos & Zaborosky, 2020; Saldanha, 2020).

À vista disso, a literatura educacional durante este período ficou marcada por uma série de estudos que buscaram compreender os efeitos psicossociais da pandemia e do Ensino Remoto Emergencial (ERE) na rotina dos estudantes das mais variadas áreas de ensino (e.g. Maia & Dias, 2020; Ceribeli, et al, 2022). Na área de educação contábil, diferentes estudos sugerem um possível impacto nos níveis de estresse e *burnout* dos alunos (Mohd Isa et al, 2021; Rosário, et al, 2023), além de uma associação negativa entre os níveis de habilidades técnicas e sociais, como as de comunicação, e o cotidiano e outras atividades consequentes da pandemia (Meurer & Rosário, 2024).

Além dos possíveis efeitos decorrentes da pandemia, os estudantes analisados por Almeida et al. (2023) não foram expostos à nenhuma disciplina que tivesse como objetivo desenvolver diretamente as habilidades políticas, sendo oportuno o confronto desta amostra com estudantes de outra Instituição de Ensino Superior que tenham sido inseridos nesse processo. A partir dessas inquietações, tem-se a questão que norteia a pesquisa: **Quais são as possíveis diferenças na habilidade política de estudantes de Ciências Contábeis a partir da exposição à disciplina de Comunicação Empresarial?** Adicionalmente, buscou-se avaliar possíveis diferenças a partir das características sociodemográficas e exposição ao período pandêmico, além de terem sido feitas análises que visaram compreender como estão associadas às diferentes dimensões de Habilidades Políticas.

2 REFERENCIAL TEORICO

2.1 Habilidades Políticas

Os estudos sobre habilidades políticas na literatura acadêmica já são reportados a pelo menos quatro décadas, e reconhecem as organizações como ambientes políticos em que as interações e jogos de poder são cruciais (Mintzberg, 1985; Pfeffer, 1981). A influência e a persuasão são frequentemente destacadas como aspectos críticos nesse contexto (Mintzberg, 1983; Pfeffer, 1981).

A habilidade política, caracterizada por Ferris et al. (2003), envolve a fusão de habilidades sociais e a capacidade de estabelecer relações interpessoais positivas, demonstrando comportamentos autênticos, sinceros e confiáveis. Ferris et al. (2007) destacam que essa habilidade inclui adaptar comportamentos inspirando apoio, confiança e influenciando o comportamento dos outros. A orientação, capacitação e integração social são meios viáveis para desenvolver essa habilidade (Ferris, et al., 2003; Pfeffer, 2010), com sugestões de investimento em programas de treinamento e práticas como mentoria, simulações e exercícios experimentais (Bing, et al., 2011; Cullen, et al., 2018).

A Teoria da Influência Social é comumente empregada para compreender como as pessoas usam a influência para alcançar objetivos nesse ambiente político (Levy, et al., 1998; Todd, et al., 2009). Levy et al. (1998) propuseram quatro categorias para esclarecer o mecanismo da influência social, sendo estas o nível de processamento cognitivo (i), a interpretação de intenções (ii), a posição social relativa (iii) e a direção da mudança (iv). A primeira categoria está relacionada ao acesso que o indivíduo influenciado possui aos mecanismos de influência, podendo ser feito de maneira consciente ou inconsciente; enquanto a segunda, como o nome sugere, trata da percepção do influenciado das intenções do influenciador, ou seja, se este busca ativamente alterar alguma percepção ou comportamento daquele. Por sua vez, a posição social relativa depende da relação hierárquica dos atores (i.e. superior, semelhante, inferior ou irrelevante) e, por fim, a direção da mudança é referente ao efeito da influência (i.e. positivo, negativo, irrelevante) (Levy et al., 1998).

As categorias supracitadas seguem uma disposição ordinal no processo de Influência Social, e a combinação de diferentes variáveis de cada etapa pode alterar completamente o tipo de influência exercida. Por exemplo, se o influenciado está consciente dos mecanismos de influência, interpreta a intenção do influenciador como intencional, o enxerga como um superior hierárquico e se porta de acordo com as suas intenções, a influência exercida é de obediência. Entretanto ao mudar apenas a direção da mudança, ou seja, se o influenciado não está alinhado com a posição do influenciador, a influência exercida é a rebeldia (Levy et al., 1998).

Aliado a isto, Todd et al. (2009) sugere que indivíduos com habilidades políticas mais desenvolvidas empregam táticas influenciadoras para alcançar resultados vantajosos, especialmente em contextos de compensação ou avaliação de desempenho. Nesta linha, Ferris et al. (2005) desenvolveram um instrumento que permite mensurar diferentes facetas das habilidades políticas composto pelas quatro dimensões detalhadas a seguir.

A Astúcia Social é definida pela capacidade que o indivíduo possui de identificar diferentes sinais durante interações sociais e interpretá-los de maneira correta, como a linguagem corporal. Indivíduos com socialmente astutos são capazes de discernir diferentes comportamentos de terceiros e são mais conscientes das próprias atitudes em interações sociais (Ferris et al., 2005).

Por sua vez, a Influência Interpessoal está relacionada a capacidade em adaptar o próprio comportamento em diferentes situações de forma a alcançar diversos objetivos. Devido a esta característica de persuasão adaptativa, esta dimensão se distingue pela sua eficácia em influenciar outros indivíduos (Ferris et al., 2005).

A Capacidade de *Networking* se refere à aptidão em estabelecer, desenvolver e manter redes de contato interpessoal, dessa forma criando mais facilmente novas amizades e alianças benéficas. Esta habilidade torna-se útil em contextos de negociação e gerenciamento de conflitos (Ferris et al., 2005).

Por fim, indivíduos que conseguem transmitir uma imagem de integridade, autenticidade e genuinidade tendem a se destacar por sua Aparente Sinceridade. Dessa forma, suas ações e comportamentos tendem a não serem interpretados como coercitivos, manipuladores ou com segundas intenções, facilitando o processo de influência (Ferris et al., 2005).

Essas habilidades políticas são cruciais para evitar percepções negativas, transmitindo confiança e segurança (Ferris, et al., 2005; Butt, et al., 2017). Colaboradores e líderes podem se beneficiar dessas competências (Chen, et al., 2021; Yildiz, 2018), associando-se a melhor desempenho no trabalho e atitudes positivas (Todd, et al., 2009; Chen et al., 2021).

Para Chen et al. (2021) as habilidades políticas não apenas impulsionam a progressão na carreira, mas também contribui para o bem-estar mental dos profissionais, sendo que indivíduos com habilidade política bem desenvolvida estabelecem relacionamentos harmoniosos, criam ambientes de trabalho menos estressantes e oportunidades para avanços profissionais. Além disso, profissionais com habilidade política alcançam o sucesso profissional, refletido em comportamento proativo, envolvimento com a empresa, reputação positiva, autoconfiança e satisfação no trabalho (Geyer, 2018).

A comunicação oral e escrita é crucial para os profissionais contábeis, especialmente ao elaborar relatórios financeiros e se comunicar com diversas partes interessadas (Hirsch, et al., 1994). A relevância dessa competência aumentou com a adoção das International Financial Report Standards (IFRS), que buscaram simplificar a compreensão das informações contábeis em um mundo globalizado (Marin, et al., 2014; Lawson, et al., 2014; Sithole, 2015).

A transição para as IFRS exigiu dos profissionais contábeis reflexão e habilidade na aplicação contextualizada de conhecimentos e competências (Barth, 2008; Sunder, 2010; Jackling, et al., 2012). Nesse contexto, o contador deixou de ser visto apenas como um calculista restrito a tarefas repetitivas, tornando-se um elemento ativo nos processos de tomada de decisão (Baldvinsdottir, et al., 2009).

No ensino superior, programas acadêmicos em Contabilidade devem seguir diretrizes estabelecidas por entidades de classe para formar profissionais com visão global (Lima, et al., 2021). As orientações da Comissão Nacional de Ensino (CNE) incluem a expressão verbal e escrita como competência subjacente em pelo menos três diretrizes. O IPAE destaca a competência interpessoal e de comunicação na International Education Standards 3 de 2025. Assim, a formação do profissional contábil deve apoiar o desenvolvimento das competências em comunicação verbal e escrita, seguindo orientações nacionais e internacionais (Lima, et al., 2021).

Embora seja amplamente reconhecida a importância da proficiência em comunicação no âmbito profissional, identificar recém-graduados com essa habilidade tem sido desafiador, pois alguns manifestam traços de timidez e introversão, enfrentando obstáculos na comunicação em público (Marin, et al., 2014).

Recrutadores valorizam altamente a habilidade de comunicação oral e escrita, conforme mostrado por Miranda et al. (2017). Entretanto, há uma carência de profissionais com habilidades de comunicação e parece que estudantes de Ciências Contábeis não tem atendido plenamente as expectativas dos empregadores neste quesito, como apontado por estudos anteriores (Marin, et al., 2014; Miranda, et al., 2017).

Portanto, embora a comunicação oral e escrita seja crucial para os profissionais contábeis, existe uma lacuna entre a importância atribuída e a habilidade efetiva, sugerindo a necessidade de abordagens específicas no ensino para superar esses desafios. Além de o desenvolvimento das habilidades políticas no ambiente profissional estar relacionado com maiores oportunidades de crescimento no trabalho e com níveis mais elevados de satisfação pessoal (Almeida, et al., 2023; Chen, et al, 2021).

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1 Amostra e Coleta de dados

O questionário foi aplicado em setembro de 2023 junto a estudantes do 1º ao 8º semestre do curso de Ciências Contábeis de uma universidade pública federal localizada na região sul do Brasil, os quais estavam expostos em sua grade curricular à uma disciplina obrigatória do primeiro período que visava desenvolver a habilidade de comunicação dos discentes já ao início do curso. Além do conteúdo teórico abordado em sala, os estudantes eram avaliados por meio de atividades práticas supervisionadas pelo docente responsável.

Para atingir o objetivo da disciplina de desenvolver a capacidade comunicativa dos alunos, sua ementa aborda não apenas aspectos técnicos como a estrutura gramatical, ortografia e mecanismos de construção textual, mas também estratégias de retórica que auxiliem na persuasão. Dessa forma, o conteúdo programático engloba tópicos que podem estar relacionados com a Teoria da Influência Social (Levy et al., 1998) e com os níveis de Habilidades Políticas dos estudantes (Ferris et al., 2005).

Dos 205 estudantes matriculados, 132 responderam à pesquisa, após a tabulação dos dados, constatou-se que dos 132 questionários respondidos, 131 estavam válidos e adequados para análise, enquanto 1 questionário foi descartado por estar incompleto. Dessa forma, a pesquisa alcançou 64% dos alunos regularmente matriculados no curso.

A fim de incrementar a análise de dados foi obtido o acesso a base de respondentes do estudo de Almeida et al. (2023) para que fosse possível realizar a comparação dos resultados entre as amostras de ambos os estudos. A amostra do estudo de Almeida et al. (2023) foi composta por 133 discentes do curso de Ciências Contábeis de duas instituições de ensino. Sendo uma universidade pública mantida pelo governo estadual, e a outra uma instituição de ensino privada. Somada a amostra coletada para o presente estudo, com a de Almeida et al. (2023), totalizaram 264 estudantes de contabilidade, todos os estudantes são de instituições de ensino localizadas em regiões distintas da mesma unidade federativa.

As diferenças entre a amostra de Almeida et al. (2023) e as coletadas para este estudo não se dão apenas pela natureza das instituições de ensino (i.e. Pública Estadual e Privada versus Pública Federal), mas também na exposição destes à uma disciplina com foco na habilidade de comunicação. Além disso, Almeida et al. (2023) coletaram seus dados em março de 2022, tratando de um cenário pandêmico com diversas medidas de distanciamento social impostas, enquanto a coleta de dados deste estudo foi realizada em setembro de 2023, quando já havia sido decretado o fim da pandemia do coronavírus (World Health Organization [WHO], 2023).

Devido às diferenças mencionadas anteriormente, foram empregados testes estatísticos para a análise de dados que são delineados adiante.

3.2 Instrumento de pesquisa e preocupações éticas e metodológicas

O questionário foi estruturado em dois blocos: (i) Características Sociodemográficas; e (ii) Inventário de Habilidade Política. O primeiro bloco abrangeu dados demográficos e acadêmicos, como gênero, idade, ocupação profissional e período cursado em Ciências Contábeis. Essas informações permitiram compreender o perfil dos participantes e direcionaram a análise. O segundo bloco mensurou a habilidade política dos estudantes com base no inventário desenvolvido por Ferris et al. (2005), composto por 18 itens divididos em quatro fatores, respondidos em uma escala Likert de sete pontos, as afirmativas mensuradas pelo instrumento estão disponíveis na Tabela 1, juntamente a dimensão que pertencem.

Tabela 1 - Bloco II – Inventário de Habilidade Política

Dimensão	Código	Assertiva
Capacidade de Networking (HPNET)	HPNET1	Eu gasto muito tempo e esforço estabelecendo redes de relacionamento com as outras pessoas.
	HPNET2	Sou bom em construir relacionamentos com pessoas influentes.
	HPNET3	Desenvolvi uma grande rede de colegas a quem posso pedir apoio quando eu realmente preciso fazer coisas.
	HPNET4	Conheço muitas pessoas importantes e tenho boas relações com elas.
	HPNET5	Passo muito tempo desenvolvendo conexões com os outros
	HPNET6	Sou bom em usar minhas conexões e redes de relacionamento para fazer as coisas acontecerem.
Influência Interpessoal (HPHII)	HPHII1	Sou capaz de fazer com que a maioria das pessoas se sintam confortáveis e à vontade perto de mim.
	HPHII2	Sou capaz de me comunicar de maneira fácil e eficaz com os outros.
	HPHII3	Sinto facilidade em desenvolver um bom relacionamento com a maioria das pessoas.
	HPHII4	Sou bom em fazer as pessoas gostarem de mim.
Astúcia Social (HPAS)	HPAS1	Eu entendo muito bem as pessoas.
	HPAS2	Eu sou bom em identificar as motivações e anseios ocultos dos outros.
	HPAS3	Tenho boa intuição ou conhecimento sobre como me apresentar aos outros.
	HPAS4	Eu sempre pareço saber intuitivamente as coisas certas a dizer ou fazer para influenciar os outros.
	HPAS5	Presto muita atenção às expressões faciais das pessoas.
Aparente Sinceridade (HPS)	HPS1	Ao me comunicar com os outros, tento ser verdadeiro no que digo e faço.
	HPS2	É importante que as pessoas acreditem que sou sincero no que digo e faço.
	HPS3	Tento mostrar interesse pelas outras pessoas.

Fonte: Traduzido e adaptado de Ferris et al. (2005).

O instrumento de pesquisa foi avaliado por três professores do curso de Ciências Contábeis em uma fase de análise de conteúdo. Após esta fase, alguns ajustes na escrita dos itens foram promovidos. Além disso, foi incorporado ao questionário um Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) garantindo o anonimato e expondo os riscos da pesquisa aos respondentes.

3.3 Técnicas de análise de dados

Inicialmente, foi realizada uma Análise Fatorial Confirmatória (AFC) a fim de verificar a estrutura interna do instrumento de pesquisa, sendo que os resultados confirmaram a consistência dos indicadores fatoriais (χ^2 (gl) = 492,888 (129) - p-value < 0,001; χ^2 /gl = 3,82; CFI = 0,915; TLI = 0,899; NFI = 0,899; IFI = 0,916; GFI = 0,982; SRMR = 0,072; RMSEA (90% CI) = 0,019 [0,113 – 0,094] (Kline, 2005; Hair Jr et al., 2009; Marôco, 2014). Sendo que foram calculadas as médias para o fator de networking (FHPNET), influência interpessoal (FHPHII), astúcia social (FHPAS) e aparente sinceridade (FHPS), o que possibilitou a operacionalização de análises multivariadas.

Posteriormente, tanto as assertivas individuais quanto os fatores tiveram a normalidade avaliada por meio do teste de Kolmogorov-Smirnov, que rejeitou a hipótese nula, indicando uma distribuição não normal. Diante desse cenário, optou-se pela utilização de testes não paramétricos para investigar disparidades entre os grupos.

Com esse intuito, os testes de Mann-Whitney (MW) e Kruskal-Wallis (KW) foram empregados para identificar diferenças estatísticas nas medianas das variáveis. O Mann-Whitney foi utilizado para comparações entre dois grupos, concluindo diferenças significativas se o valor de significância (p-value) fosse inferior a 0,05. Já o Kruskal-Wallis foi aplicado para análises com mais de dois agrupamentos. Em casos de diferenças estatisticamente significativas, os testes *post hoc* Mann-Whitney foram conduzidos com a correção Bonferroni.

Além disso, foi realizada uma análise de correlação por meio do coeficiente ρ de Spearman entre os fatores de habilidades políticas a fim de verificar possíveis associações entre esses constructos.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1 Caracterização sociodemográfica

Os respondentes forneceram informações do seu perfil sociodemográfico acerca do gênero com o qual se identificam, ano em que se encontra no curso; vínculo empregatício e sua idade que posteriormente foi agrupada em faixas etárias pelo quartil das amostras. As informações são expostas na Tabela 2, estando separadas de acordo com as duas coletas de dados bem como a natureza da instituição de ensino.

Tabela 2 - Perfil dos respondentes

Agrupamentos	Instituição Federal		Inst. estadual e privadas (Almeida et al, 2023)		Total	
	n	%	n	%	n	%
Gênero						
Feminino	82	31,06%	72	27,27%	154	58,33%
Masculino	49	18,56%	61	23,11%	110	41,67%
Pessoa agênero, não binária e outros	0	0%	0	0%	0	0%
Idade*						
De 17 anos a 20 anos	50	18,94%	32	12,12%	82	31,06%
De 21 anos a 22 anos	33	12,50%	30	11,36%	63	23,86%
De 23 anos a 26 anos	24	9,09%	40	15,15%	64	24,24%
De 27 anos a 54 anos	24	9,09%	31	11,74%	55	20,83%
Período						
1º ano (1º semestre / 2º semestre)	25	9,47%	29	10,98%	54	20,45%
2º ano (3º semestre / 4º semestre)	44	16,67%	20	7,58%	62	24,24%
3º ano (5º semestre / 6º semestre)	20	7,58%	54	20,45%	74	28,03%
4º ano (1º semestre / 2º semestre)	42	15,91%	30	11,36%	72	27,27%
Vínculo Empregatício						
Autônomo/Empresário	7	2,65%	10	3,79%	17	6,44%
Empregado de organização pública	7	2,65%	10	3,79%	17	6,44%
Empregado de organização privada	97	36,74%	81	30,68%	178	67,42%
Empregado de organização de economia mista	1	0,38%	3	1,14%	4	1,52%
Estágio	12	4,55%	16	6,06%	28	10,61%
Sem vínculo empregatício	7	2,65%	13	4,92%	20	7,58%

Fonte: Dados da pesquisa (2024)

Nota: O intervalo da idade foi definido a partir do quartil.

Analisando conjuntamente ambas as amostras, observa-se que a maioria dos estudantes é do gênero feminino (58,33%), na faixa etária de 17 a 20 anos (31,06%), predominantemente cursando o terceiro ano de Ciências Contábeis (28,03%), sendo que a maior parcela dos dois grupos possui algum tipo de vínculo empregatício (92,42%), estando empregados em sua maioria em organizações de natureza privada (67,42%).

4.2 Análise Multivariada

Buscou-se avaliar se as assertivas de Habilidade Política se diferenciavam de acordo com as variáveis sociodemográficas, bem como pela exposição à uma disciplina focada no desenvolvimento das habilidades de comunicação dos discentes. Para tanto, foram realizados os testes de diferença de grupo de MW para as variáveis independentes

com dois agrupamentos e o teste de KW para as variáveis com mais de dois agrupamentos. Sendo que para estas, foi realizado o teste de MW com correção de Bonferroni como *post-hoc* a fim de identificar entre quais agrupamentos houve diferença significativa.

Os resultados dos testes para a variável de Gênero (MW) e Faixa Etária (KW) estão expostos na Tabela 3 juntamente com a Média e Mediana de cada assertiva. Por sua vez, na Tabela 4 são expostos os resultados do teste *post-hoc*.

Tabela 3 - Diferença das assertivas de Habilidade Política entre os agrupamentos de gênero e faixa etária

Grupos	Gênero			Idade				
	Feminino	Masculino	p-value	17 a 20 anos	21 a 22 anos	23 a 26 anos	27 a 54 anos	p-value
Assertiva	Méd (Md)	Méd (Md)		Méd (Md)	Méd (Md)	Méd (Md)	Méd (Md)	
HPNET1	4,026 (4)	4,164 (4)	0,403	4,341 (4)	4,079 (4)	3,937 (4)	3,564 (4)	0,018
HPNET2	4,175 (4)	4,700 (5)	0,002	4,415 (4)	4,333 (5)	4,422 (4)	4,454 (5)	0,981
HPNET3	4,721 (5)	4,827 (5)	0,562	4,756 (5)	4,921 (5)	4,891 (5)	4,818 (5)	0,672
HPNET4	4,396 (4)	4,836 (5)	0,021	4,622 (5)	4,508 (5)	4,687 (5)	4,654 (5)	0,954
HPNET5	3,922 (4)	3,982 (4)	0,878	4,134 (4)	3,889 (4)	3,953 (4)	3,673 (4)	0,306
HPNET6	4,812 (5)	4,764 (5)	0,945	4,939 (5)	4,714 (5)	4,797 (5)	4,727 (5)	0,774
HPH1	5,351 (6)	5,300 (6)	0,94	5,378 (6)	5,381 (6)	5,547 (5,5)	5,364 (6)	0,755
HPH2	5,182 (5)	5,336 (6)	0,419	5,109 (5)	5,190 (5)	5,344 (6)	5,418 (6)	0,47
HPH3	5,039 (5)	5,318 (6)	0,117	5,085 (5)	5,238 (5)	5,203 (5)	5,164 (5)	0,947
HPH4	4,623 (5)	4,845 (5)	0,095	4,854 (5)	4,762 (5)	4,875 (5)	4,509 (4)	0,653
HPAS1	4,766 (5)	5,018 (5)	0,073	4,829 (5)	4,857 (5)	5,078 (5)	5,145 (5)	0,216
HPAS2	4,454 (5)	4,545 (5)	0,819	4,512 (5)	4,301 (4)	4,766 (5)	4,654 (5)	0,401
HPAS3	4,948 (5)	4,982 (5)	0,757	5,061 (5)	4,794 (5)	5,000 (5)	5,054 (5)	0,535
HPAS4	4,474 (4,5)	4,545 (5)	0,591	4,354 (4)	4,444 (4)	4,562 (5)	4,509 (4)	0,321
HPAS5	5,740 (6)	5,518 (6)	0,135	5,476 (6)	5,539 (6)	5,797 (6)	5,800 (6)	0,127
HPS1	6,240 (6)	6,191 (6,5)	0,746	6,085 (6)	6,333 (7)	6,297 (7)	6,309 (6)	0,174
HPS2	5,851 (6)	6,009 (6)	0,043	5,878 (6)	5,857 (6)	6,078 (6)	5,909 (6)	0,964
HPS3	5,428 (6)	5,245 (5,5)	0,712	5,354 (6)	5,222 (5)	5,531 (6)	5,491 (6)	0,717

Fonte: Dados da pesquisa (2024)

Nota: HPNET: Capacidade de *Networking*; HPH: Influência Interpessoal; HPAS: Astúcia Social; HPS: Aparente Sinceridade.

Tabela 4 - Teste post-hoc de Bonferroni

Teste de Mann-Whitney com correção de Bonferroni	
Agrupamento	HPNET1
Idade 17 a 20 anos x 27 a 54 anos	U = 39,443; p = 0,014

Fonte: Dados da pesquisa (2024)

Nota: HPNET1: Assertiva 1 de Capacidade de Networking.

Destaca-se que para um nível de significância de 0,05 foi encontrada diferença estatisticamente significativa em três assertivas de Habilidade Política para a variável de Gênero. Sendo duas relacionadas à Capacidade de Networking dos respondentes (p-value HPNET2 = 0,002; p-value HPNET4 = 0,021), e uma à sua Aparente Sinceridade (p-value HPS2 = 0,043). Ademais, ao analisar a média e a mediana das afirmativas que apresentaram diferença significativa, percebe-se que os discentes que se identificam com o gênero masculino apresentaram maior nível de concordância tanto para as assertivas de Networking (Méd(Md) HPNET2 = 4,700(5); Méd(Méd) HPNET4 = 4,836(5)) quanto para as assertivas de Aparente Sinceridade (Méd(Md) HPS2 = 6,009(6)) quando comparados aos respondentes do gênero feminino (Méd(Md) HPNET2 = 4,175(4); Méd(Md) HPNET4 = 4,396(4); Méd(Md) HPS2 = 5,851(6)).

As assertivas acerca da Capacidade de Networking que apresentaram diferença significativa estão relacionadas com a construção e a manutenção de relacionamentos com pessoas importantes e influentes (HPNET2: “Sou bom em construir relacionamentos com pessoas influentes.”; HPNET4: “Conheço muitas pessoas importantes e tenho boas relações com elas.”). Os achados podem ser indicativos de que estudantes de contabilidade que se identificam com o gênero masculino tendem a possuir maiores capacidades em estabelecer e manter relações com pessoas que atribuem um grau maior de importância, como superiores na organização onde estão empregados, professores da sua instituição de ensino ou alguém que julguem estarem posicionados em uma posição de *status* social superior.

Sendo que a assertiva de Aparente Sinceridade está relacionada com a opinião de terceiros sobre a veracidade das suas declarações (HPS2: “É importante que as pessoas acreditem que sou sincero no que digo e faço”). Portanto, os resultados indicam que os respondentes do gênero masculino tendem a se preocupar mais com o que os outros pensam sobre as suas falas e ações e se acreditam na sinceridade destas.

Enquanto por meio do teste de KW realizado para as diferentes faixas etárias, deparou-se com diferenças estatisticamente significativa para uma assertiva de Capacidade de Networking (p-value HPNET1 = 0,018). O *post-hoc* de MW com correção de Bonferroni revelou que a diferença encontrada foi entre a faixa etária mais jovem (i.e. 17 a 20 anos) quando comparada com a mais velha (i.e. 27 a 54 anos) (U = 39,443; p-value = 0,014). Destaca-se que a parcela mais jovem dos estudantes apresentou maiores níveis de concordância (Méd(Md) HPNET1 = 4,341(4)) do que os discentes com maior senioridade (Méd(Md) HPNET1 = 3,564(4)).

A afirmativa que apresentou diferença significativa entre as faixas etárias está relacionada com a intensidade em que o respondente busca criar redes de relacionamento com terceiros (HPNET1: “Eu gasto muito tempo e esforço estabelecendo redes de relacionamento com as outras pessoas”). Esse achado possivelmente se dá pelo fato de os estudantes mais jovens estarem mais próximos ao início de suas jornadas acadêmicas, profissionais e de outras facetas da vida, portanto buscam criar conexões com pares e superiores. Enquanto aqueles mais velhos tiveram mais tempo para criar, expandir e manter suas redes de relacionamento, portanto não atribuem o mesmo nível de tempo e esforço quando comparados aos mais jovens.

Na Tabela 5 estão expostos os resultados dos testes de diferença das assertivas de acordo com a natureza da Instituição de Ensino Superior obtida a partir das duas coletas de dados distintas, além do ano em que o discente se encontra no curso. Destacando que os alunos da segunda coleta de dados que estavam matriculados na instituição Pública Federal foram expostos já no primeiro período à disciplina obrigatória de comunicação, distintivamente dos estudantes da primeira coleta realizada por Almeida et al. (2023).

Tabela 5 - Diferença das assertivas de Habilidade Política entre os agrupamentos de coleta e ano cursado.

Grupos	Coletas			Período				
	IES Estadual e Privada	IES Federal	p-value	1º Ano	2º Ano	3º Ano	4º Ano	p-value
Assertiva	Méd (Md)	Méd (Md)		Méd (Md)	Méd (Md)	Méd (Md)	Méd (Md)	
HPNET1	4,195 (4)	3,969 (4)	0,387	4,278 (4)	3,890 (4)	4,176 (4)	4,014 (4)	0,569
HPNET2	4,624 (5)	4,160 (4)	0,012	4,130 (4)	4,328 (5)	4,473 (5)	4,569 (4,5)	0,293

Grupos	Coletas			Período				
	IES Estadual e Privada	IES Federal	p-value	1º Ano	2º Ano	3º Ano	4º Ano	p-value
Assertiva	Méd (Md)	Méd (Md)		Méd (Md)	Méd (Md)	Méd (Md)	Méd (Md)	
HPNET3	4,609 (5)	4,924 (5)	0,11	4,667 (5)	4,766 (5)	4,662 (5)	4,944 (5)	0,861
HPNET4	4,722 (5)	4,435 (5)	0,119	4,352 (4)	4,500 (5)	4,594 (5)	4,805 (5)	0,391
HPNET5	4,007 (4)	3,885 (4)	0,598	3,833 (4)	3,812 (4)	4,013 (4)	4,083 (4)	0,641
HPNET6	4,865 (5)	4,717 (5)	0,445	4,796 (5)	4,625 (5)	4,649 (5)	5,083 (5)	0,236
HPH1	5,459 (6)	5,198 (5)	0,056	5,407 (6)	5,328 (6)	5,284 (6)	5,319 (6)	0,878
HPH2	5,383 (6)	5,107 (5)	0,166	5,241 (5)	5,094 (6)	5,270 (6)	5,361 (5)	0,927
HPH3	5,271 (6)	5,038 (5)	0,164	5,111 (5)	4,984 (5)	5,230 (6)	5,264 (5)	0,762
HPH4	4,774 (5)	4,656 (5)	0,442	4,667 (5)	4,750 (5)	4,716 (5)	4,722 (5)	0,978
HPAS1	5,030 (5)	4,710 (5)	0,065	4,833 (5)	5,000 (5)	4,743 (5)	4,917 (5)	0,57
HPAS2	4,677 (5)	4,305 (4)	0,031	4,833 (5)	4,547 (4)	4,365 (5)	4,319 (4)	0,121
HPAS3	5,165 (5)	4,756 (5)	0,013	5,130 (5)	4,703 (5)	5,027 (5)	5,000 (5)	0,637
HPAS4	4,654 (5)	4,351 (4)	0,047	4,592 (5)	4,203 (4)	4,392 (4)	4,819 (5)	0,098
HPAS5	5,834 (6)	5,458 (6)	0,022	5,611 (6)	5,469 (6)	5,66 (6)	5,819 (6)	0,294
HPS1	6,203 (6)	6,237 (6)	0,83	6,241 (7)	6,281 (6)	6,243 (6)	6,125 (6)	0,731
HPS2	5,955 (6)	5,878 (6)	0,747	5,778 (6)	6,031 (6)	5,892 (6)	5,944 (6)	0,777
HPS3	5,353 (6)	5,351 (6)	0,776	5,167 (5)	5,531 (6)	5,243 (5)	5,444 (6)	0,514

Fonte: Dados da pesquisa (2024)

Nota: HPNET: Capacidade de *Networking*; HPH: Influência Interpessoal; HPAS: Astúcia Social; HPS: Aparente Sinceridade.

Ao analisar as variáveis de acordo com o período cursado, não foi encontrada diferença estatisticamente significativa para nenhuma das afirmativas relacionadas à Habilidade Política. Indicando, portanto, que o momento em que o discente se encontra na sua formação não interfere de forma expressiva na sua capacidade de estabelecer relações interpessoais positivas ou influenciar o comportamento de terceiros.

Entretanto, quando comparado uma coleta de dados frente à outra, houve diferença para uma assertiva relacionada à Capacidade de *Networking* dos discentes (p-value HPNET2 = 0,012), bem como quatro referentes à Astúcia Social (p-value HPAS2 = 0,031; p-value HPAS3 = 0,013; p-value HPAS4 = 0,047; p-value HPAS5 = 0,022). Sendo que aqueles alunos que foram expostos à disciplina de Comunicação Empresarial apresentaram menores níveis de concordância em todas as assertivas que apresentaram diferença significativa (Méd(Md) HPNET2 = 4,160(4); Méd(Md) HPAS2 = 4,305(4); Méd(Md) HPAS3 = 4,756(5); Méd(Md) HPAS4 = 4,351(4); Méd(Md) HPAS5 = 5,458(6)) quando comparados a sua con-

traparte (Méd(Md) HPNET2 = 4,624(5); Méd(Md) HPAS2 = 4,677(5); Méd(Md) HPAS3 = 5,165(5); Méd(Md) HPAS4 = 4,654(5); Méd(Md) HPAS5 = 5,834(6)).

Desta maneira, aqueles estudantes matriculados nas IES privada ou pública estadual da pesquisa apresentaram maior crença nas suas habilidades referentes à construção de relações com pessoas importantes, percepção de expressões e motivações de terceiros além de intuição e instinto em como interagir e se apresentar com outros. Vale ressaltar que essa parcela da amostra além de não ter cursado uma disciplina focada no desenvolvimento de habilidades de comunicação, também teve seus dados coletados em um período de pandemia de coronavírus.

Portanto, os achados podem ser indicativos de que a exposição de discentes de contabilidade à disciplina de Comunicação Empresarial não necessariamente impactará no desenvolvimento de melhores Habilidades Políticas. Logo, apesar das diretrizes de diferentes entes reguladores, como a CNE e IPAE, destacarem o desenvolvimento da comunicação oral e escrita na formação do profissional contábil (Lima et al., 2021) podem existir fatores relacionados aos ambientes interno e externo da rotina acadêmica dos universitários fora do escopo do presente estudo que exerçam maior influência na formação desta competência, como aspectos culturais, uso de diferentes metodologias de ensino ativas ou o fomento de um ambiente mais participativo e acolhedor.

De maneira semelhante as análises realizadas para cada assertiva, foi também verificado como se diferem cada dimensão de Habilidade Política de acordo com as variáveis sociodemográficas utilizando os fatores obtidos através da AFC. Os resultados encontrados estão expostos na Tabelas 6.

Tabela 6 - Diferença dos fatores de Habilidade Política entre os agrupamentos de gênero, faixa etária, coleta e ano cursado.

Grupos	Gênero			Idade				
	Feminino	Masculino	p-value	17 a 20 anos	21 a 22 anos	23 a 26 anos	27 a 54 anos	p-value
Fatores	Méd (Md)	Méd (Md)		Méd (Md)	Méd (Md)	Méd (Md)	Méd (Md)	
FHPNET	4,342 (4,333)	4,545 (4,667)	0,078	4,534 (4,5)	4,407 (4,5)	4,448 (4,5)	4,315 (4,333)	0,574
FHPPII	5,049 (5,25)	5,200 (5,375)	0,255	5,107 (5,25)	5,143 (5,25)	5,242 (5,25)	5,114 (5,25)	0,999
FHPAS	4,877 (5)	4,922 (5)	0,776	4,846 (4,9)	4,787 (4,8)	5,041 (5)	5,033 (5,2)	0,386
FHPS	5,840 (6)	5,815 (6)	0,716	5,772 (6)	5,804 (6)	5,969 (6)	5,903 (6)	0,657
Grupos	Coletas			Período				
	IES Estadual e Privada	IES Federal	p-value	1º Ano	2º Ano	3º Ano	4º Ano	p-value
Fatores	Méd (Md)	Méd (Md)		Méd (Md)	Méd (Md)	Méd (Md)	Méd (Md)	
FHPNET	4,504 (4,5)	4,349 (4,333)	0,279	4,342 (4,25)	4,320 (4,333)	4,428 (4,5)	4,583 (4,5)	0,574
FHPPII	5,222 (5,5)	5,000 (5,25)	0,089	5,106 (5,25)	5,039 (5,25)	5,125 (5,5)	5,167 (4,25)	0,953
FHPAS	5,072 (5,2)	4,716 (4,8)	0,009	5,000 (5)	4,784 (4,8)	4,838 (5)	4,975 (5)	0,496
FHPS	5,837 (6)	5,822 (6)	0,794	5,728 (6)	5,948 (6)	5,793 (6)	5,838 (6)	0,731

Fonte: Dados da pesquisa (2024)

Nota: FHPNET: Fator da Dimensão de Capacidade de Networking; FHPPII: Fator da Dimensão de Influência Interpessoal; FHPAS: Fator da Dimensão de Astúcia Social; FHPS: Fator da Dimensão de Aparente Sinceridade.

Ao analisar a Habilidade Política dos respondentes em níveis de fatores, não foi encontrada diferença significativa de acordo com o gênero, idade ou período cursado dos estudantes de contabilidade em nenhuma das dimensões. Portanto, os achados podem ser indicativos que o momento que o discente se encontra no curso, bem como sua idade e gênero não exercem efeito expressivo em sua capacidade de influenciar terceiros por meio da persuasão, manipulação ou negociação.

Não obstante, ao analisar diretamente a amostra de Almeida et al. (2023) com a coletada para este estudo, foi encontrada diferença estatisticamente significativa para a dimensão de Astúcia Social ($p\text{-value FHPAS} = 0,009$). Na medida em que aqueles alunos que tiveram seus dados coletados durante a pandemia, além de não cursarem a disciplina de Comunicação Empresarial, apresentaram maior concordância neste fator (Méd(Md) FHPAS = 5,072(5,2)) quando comparados aos que não se encontravam em nenhuma forma de isolamento social e cursaram uma matéria obrigatória de comunicação (Méd(Md) FHPAS = 4,716(4,8)).

Ferris et al. (2005) conceituam a astúcia social como a capacidade que o indivíduo possui de atentar-se a diferentes comportamentos como as motivações e expressões faciais e interpretá-las corretamente. Ademais, no contexto universitário de contabilidade brasileiro, foi identificada uma queda nas habilidades sociais dos discentes durante a pandemia de coronavírus (Meurer & Rosário, 2024). Portanto, a diferença encontrada pode decorrer de outros aspectos exclusivos aos grupos de estudantes analisados, tais como os culturais.

Adicionalmente, buscou-se verificar como estão correlacionadas as diferentes dimensões de Habilidades Políticas, além da sua associação com a idade dos respondentes. Os achados estão expostos na Tabela 7.

Tabela 7 - Matriz de Correlação dos fatores de Habilidade Política

Variável		FHPNET	FHPPII	FHPAS	FHPSP	IDA
FHPNET	Speaman's rho	-				
	p-value	-				
FHPPII	Speaman's rho	0,652	-			
	p-value	<0,001	-			
FHPAS	Speaman's rho	0,588	0,603	-		
	p-value	<0,001	<0,001	-		
FHPSP	Speaman's rho	0,371	0,454	0,453	-	
	p-value	<0,001	<0,001	<0,001	-	
IDA	Speaman's rho	-0,077	0,024	0,044	0,073	-
	p-value	0,212	0,698	0,472	0,240	-

Fonte: Dados da pesquisa (2024)

Nota: FHPNET: Fator da Dimensão de Capacidade de Networking; FHPPII: Fator da Dimensão de Influência Interpessoal; FHPAS: Fator da Dimensão de Astúcia Social; FHPSP: Fator da Dimensão de Aparente Sinceridade; IDA: Idade.

Ao analisar a correlação entre os fatores por meio do coeficiente de Spearman, os resultados indicaram que todas as dimensões de Habilidade Política estavam correlacionadas de maneira positiva entre si com $p\text{-value} < 0,001$, tratando de correlações fortes (i.e. $\rho > 0,5$) e moderadas (i.e. $\rho > 0,3$) (Cohen, 1992). Das quatro dimensões analisadas, três tiveram correlações fortes entre si, tratando das de Influência Interpessoal, Capacidade de Networking e Astúcia Social ($FHPPII \leftrightarrow FHPNET \rho = 0,652 \text{ } p\text{-value} < 0,001$; $FHPAS \leftrightarrow FHPPII \rho = 0,603 \text{ } p\text{-value} < 0,001$; $FHPNET \leftrightarrow FHPAS \rho = 0,588 \text{ } p\text{-value} < 0,001$).

Enquanto a dimensão de Aparente Sinceridade apresentou correlação positiva moderada com os outros três fatores ($FHPSP \leftrightarrow FHPNET \rho = 0,371 \text{ } p\text{-value} < 0,001$; $FHPSP \leftrightarrow FHPPII \rho = 0,454 \text{ } p\text{-value} < 0,001$; $FHPSP \leftrightarrow FHPAS \rho = 0,453 \text{ } p\text{-value} < 0,001$). Os achados podem ser indicativos de que as variadas dimensões de habilidades políticas são complementares, dado que aqueles discentes que apresentaram níveis de habilidade política elevados em um fator, também tendem a possuir alto grau nos demais fatores, sendo observado de forma mais expressiva nas dimensões de Capacidade de Networking, Astúcia Social e Influência Interpessoal.

Entretanto, quando analisada a correlação dos fatores de habilidade política com a idade dos alunos, não foi encontrada correlação significativa com nenhuma das dimensões ($\rho < 0,1$; $p\text{-value} > 0,05$). Portanto, apesar dos testes de diferença apontarem que discentes mais jovens usam uma parcela maior do seu tempo para estabelecer redes de contato, estes não necessariamente possuem maiores capacidades nesse quesito, ou em observar o comportamento de outros e influenciá-los, ou se aparentam ser mais sinceros.

Em suma, estudantes do gênero masculino apresentaram maior crença em suas capacidades de estabelecer e manter relações com pessoas importantes e influentes, além de estes também atribuírem maior importância na sinceri-

dade das suas ações e palavras, enquanto alunos mais jovens atribuem maior esforço e tempo para criar conexões com terceiros. Entretanto as diferenças encontradas para estas assertivas não foram observadas ao nível dos fatores, exceto para a astúcia social, para esta os estudantes que não aprimoraram suas habilidades de comunicação por meio de uma disciplina obrigatória no curso de contabilidade apresentaram maior crença em sua capacidade de atentarem-se a diferentes comportamentos. Além das dimensões de Habilidade Política estarem associadas de maneira positiva entre si.

Portanto, o desenvolvimento da comunicação empresarial não resulta necessariamente em uma melhora nas habilidades políticas dos estudantes. Possivelmente sugerindo um ponto a ser aprimorado nos conteúdos abordados pela disciplina, de forma a aproveitar melhor as habilidades desenvolvidas nesta.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo visou identificar as possíveis diferenças nas habilidades políticas de estudantes de Ciências Contábeis a partir da exposição à disciplina de Comunicação Empresarial. De forma inusitada, aqueles discentes que não cursaram a disciplina analisada demonstraram maiores capacidades em atentarem-se a diferentes comportamentos de terceiros, representada pela Astúcia Social, sendo que para as outras três dimensões de habilidades políticas não houve diferença significativa entre as duas amostras analisadas.

Frente às outras variáveis sociodemográficas, notou-se que discentes mais jovens passam mais tempo e se esforçam mais tentando estabelecer novas redes de relacionamento interpessoal. Além disso, estudantes do gênero masculino apresentaram maiores capacidades de construir e manter relações com pessoas importantes e influentes e darem maior importância para a credibilidade de suas ações e palavras. Os achados também apontaram que as dimensões de Habilidades Política estão associadas de maneira positiva entre si.

Disciplinas que buscam desenvolver *soft skills* como a Comunicação Empresarial são de suma importância para a formação de futuros profissionais da contabilidade, visto que estão fora do escopo do conhecimento técnico contábil, mas desempenham um papel notável no ambiente político das organizações. Órgãos reguladores como o CNE e o IPAE também reconhecem a importância das habilidades interpessoais e de comunicação, e salientam o seu aprimoramento em suas diretrizes.

Entretanto, os achados do estudo sugerem que apesar dos estudantes desenvolverem a sua comunicação empresarial ao cursarem a disciplina, suas habilidades políticas ainda não se destacam frente a discentes que não realizaram uma matéria equivalente. Portanto, uma mudança no foco da disciplina para o uso da comunicação a fim de estabelecer redes de relacionamento, transmitir sinceridade nas suas ações e palavras e persuadir terceiros pode melhorar as habilidades políticas em geral dos alunos. Principalmente quando considerado que as dimensões de habilidade política estão associadas positivamente entre si. Dessa maneira, e mantendo a abordagem dos conteúdos desde o início do curso, pode-se contribuir para a atuação dos discentes no contexto organizacional desde contatos iniciais, como em estágios e programas de *trainee*.

A pesquisa limitou-se a analisar o efeito da exposição à disciplina de Comunicação Empresarial na habilidade política dos respondentes em seu escopo, dificultando a identificação de outros possíveis motivos que podem ter corroborado para os achados inesperados. Além disso, a amostra final pode ter incluído estudantes do primeiro período que durante a coleta de dados ainda estavam matriculados na disciplina analisada, sem integralizá-la.

Entretanto, a limitação inicial pode ser mitigada por estudos futuros que busquem explorar mais a fundo outras variáveis que possam estar relacionadas com as habilidades políticas de estudantes de contabilidade, tal como a crença em que os estudantes possuem na própria capacidade de atingir seus objetivos (i.e. autoeficácia) e de influenciar os próprios comportamentos, pensamentos e resultados (i.e. controle percebido).

Outros estudos também podem buscar identificar como as habilidades políticas afetam diferentes facetas da vida do estudante ou profissional de contabilidade, por exemplo se contribuem para a satisfação no ambiente de trabalho.

Ademais, este trabalho contém implicações teóricas por contribuir com a literatura contábil ao analisar a habilidade política de duas amostras distintas frente ao desenvolvimento da comunicação empresarial, minimizando uma lacuna de pesquisa. Além de possíveis implicações práticas ao fornecer informações para os gestores de IES relacionadas ao impacto e eficácia das disciplinas de comunicação na formação de *skills* dos estudantes, visto a necessidade evidenciada pela literatura e por diferentes órgãos reguladores para o desenvolvimento desta habilidade.

Ademais, os cursos de contabilidade podem fomentar o desenvolvimento de habilidades políticas de outras formas além de disciplinas obrigatórias, ao propiciar um ambiente participativo e com a adoção de metodologias ativas de ensino, dessa forma promovendo as interações sociais tanto entre semelhantes (i.e. alunos) quanto com superiores (i.e. docentes). As implicações sociais pautam-se na geração de discussões sobre a importância de uma habilidade que não as técnicas esperadas do profissional contábil, e que pode impactar em outras áreas da vida do indivíduo além da acadêmica e profissional.

REFERÊNCIAS

- Almeida, C. R. S., de Oliveira Ferreira, R., Meurer, A. M., & Antonelli, R. A. (2023). Habilidade Política de estudantes de Ciências Contábeis. *Revista Catarinense da Ciência Contábil*, 22, e3351-e3351. <https://doi.org/10.16930/2237-766220233351>
- Baldvinsdottir, G., Burns, J., Nørreklit, H., & Scapens, R. W. (2009). The image of accountants: from bean counters to extreme accountants. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 22(6), 858-882. <https://doi.org/10.1108/09513570910980445>
- Barth, M. E. (2008). Global financial reporting: Implications for US academics. *The Accounting Review*, 83(5), 1159-1179. <https://doi.org/10.2308/accr.2008.83.5.1159>
- Bing, M. N., Davison, H. K., Minor, I., Novicevic, M. M., & Frink, D. D. (2011). The prediction of task and contextual performance by political skill: A meta-analysis and moderator test. *Journal of Vocational Behavior*, 79(2), 563-577. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.02.006>
- Butt, S. S., Nisar, Q. A., Nadeem, S., & Baig, F. (2017). Longitudinal study to examine the influence of emotional intelligence on organizational citizenship behavior: Mediating role of political skills. *WALIA journal*, 33(1), 54-63.
- Ceribeli, H. B., Camêlo, B. D. C., & Maciel, G. N. (2022). Burnout no ensino superior: Um estudo no contexto brasileiro. *Gestão & Planejamento-G&P*, 23(1). <https://doi.org/10.53706/gep.v.23.7389>
- Chen, H., Jiang, S., & Wu, M. (2021). How important are political skills for career success? A systematic review and meta-analysis. *The International Journal of Human Resource Management*, 33(19), 3942-3968. <https://doi.org/10.1080/09585192.2021.1949626>
- Cohen, J. (1992). Statistical power analysis. *Current directions in psychological science*, 1(3), 98-101. <https://doi.org/10.1111/1467-8721.ep10768783>
- Cullen, K. L., Gerbasi, A., & Chrobot-Mason, D. (2018). Thriving in central network positions: The role of political skill. *Journal of Management*, 44(2), 682-706. <https://doi.org/10.1177/0149206315571154>
- Ferris, G. R., Perrewé, P. L., Anthony, W. P., & Gilmore, D. C. (2003). Political skill at work. In *Organizational influence processes* (pp. 395-406). Routledge.
- Ferris, G. R., Treadway, D. C., Kolodinsky, R. W., Hochwarter, W. A., Kacmar, C. J., Douglas, C., & Frink, D. D. (2005). Development and validation of the political skill inventory. *Journal of management*, 31(1), 126-152. <https://doi.org/10.1177/0149206304271386>
- Ferris, G. R., Treadway, D. C., Perrewé, P. L., Brouer, R. L., Douglas, C., & Lux, S. (2007). Political skill in organizations. *Journal of management*, 33(3), 290-320. <https://doi.org/10.1177/0149206307300813>
- Geyer, P. D. (2014). Political skill and self-efficacy among college students. *Researchers World*, 5(3), 11.
- Geyer, P. D. (2018). Adjustment-seeking behavior: The role of political skill and self-efficacy in training students to be more actively engaged in their studies. *Active Learning in Higher Education*, 19(3), 225-237. <https://doi.org/10.1177/1469787417721993>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2009). Análise multivariada de dados. *Bookman editora*.
- Hirsch, M. L., Anderson, R., & Gabriel, S. (1994). Accounting & Communication. *Western Publishing Co*.
- International Federation of Accountants [IFAC] (2025). International Education Standard 3, Initial Professional Development – Professional Skills (Revised).
- Isa, N. S. M., Mansor, N. A., Zamri, N., & Ab Rahman, L. (2021). Measuring perceived stress and burnout during Open and Distance Learning (ODL). *Insight Journal*. <https://doi.org/10.24191/doi.org/10.24191/ij.v8i2.81>
- Jackling, B., Howieson, B., & Natoli, R. (2012). Some implications of IFRS adoption for accounting education. *Australian Accounting Review*, 22(4), 331-340. <https://doi.org/10.1111/j.1835-2561.2012.00197.x>
- Kline, T. J. (2005). *Psychological testing: A practical approach to design and evaluation*. Sage publications.
- Lawson, R. A., Blocher, E. J., Brewer, P. C., Morris, J. T., Stocks, K. D., Sorensen, J. E., ... & Wouters, M. J. (2015). Thoughts on competency integration in accounting education. *Issues in Accounting Education*, 30(3), 149-171. <https://doi.org/10.2308/iace-51021>
- Levy, D. A., Collins, B. E., & Nail, P. R. (1998). A new model of interpersonal influence characteristics. *Journal of Social Behavior & Personality*, 13(4).
- Lima, J. P. R. D., Vendramin, E. D. O., & Miranda, C. D. S. (2021). Quem tem medo de se comunicar?: análise da apreensão na comunicação de estudantes de Ciências Contábeis. *Sociedade, Contabilidade e Gestão*, 16(1), 105-120. https://doi.org/10.21446/scg_ufrj.v0i0.30366
- Marin, T. I. S., de Lima, S. J., & Nova, S. P. D. C. C. (2014). Formação do contador—o que o mercado quer, é o que ele tem? Um estudo sobre o perfil profissional dos alunos de ciências contábeis da FEA-USP. *Contabilidade Vista & Revista*, 25(2), 59-83.
- Marôco, J. (2014). Análise de equações estruturais: Fundamentos teóricos, software & aplicações. *ReportNumber, Lda*.
- Meurer, A. M., Rosário, F. S. (2024) Ensino Remoto e Desempenho Acadêmico de Estudantes de Contabilidade. *21º Congresso Brasileiro de Contabilidade*, no prelo.
- Mintzberg, H. (1983). Power in and around Organizations.
- Mintzberg, H. (1985). The organization as political arena. *Journal of management studies*, 22(2), 133-154. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.1985.tb00069.x>

- Miranda, C. S., Souza, T. C., & Lima, J. P. R. (2017). O perfil esperado vs encontrado nos profissionais contábeis recém-formados. In *Anais do Congresso UnB de Contabilidade e Governança*.
- Pfeffer, J. (1981). *Power in organizations* Marshfield. MA: Pitman Publishing.
- Pfeffer, J. (2010). A Skimmer's Guide to Power: Why Some People Have It—And Others Don't. *PHYSICAL REVIEW A: atomic, molecular, and optical physics*, 82(1), 25.
- Rosário, F. S., Meurer, A. M., Antonelli, R. A., Barros, S. P. (2023). Estresse e burnout em diferentes amostras de estudantes de contabilidade antes e durante a pandemia do Covid-19. In *Anais do International Conference in Management and Accounting – Congresso de Gestão e Controladoria da Unochapecó – Congresso de Ciências Contábeis FURB – Congresso de Iniciação Científica*.
- Santos, J. R., & Zaboroski, E. (2020). Ensino Remoto e Pandemia de CoViD-19: Desafios e oportunidades de alunos e professores. *Revista Interações*, 16(55), 41-57. <https://doi.org/10.25755/int.20865>
- Splitter, K., & Borba, J. A. (2014). PERCEPÇÃO DE ESTUDANTES E PROFESSORES UNIVERSITÁRIOS SOBRE A PROFISSÃO DO CONTADOR: UM ESTUDO BASEADO NA TEORIA DOS ESTEREÓTIPOS. *Revista De Educação E Pesquisa Em Contabilidade (RE-PeC)*, 8(2). <https://doi.org/10.17524/repec.v8i2.1027>
- Sunder, S. (2010). Adverse effects of uniform written reporting standards on accounting practice, education, and research. *Journal of accounting and public policy*, 29(2), 99-114. <https://doi.org/10.1016/j.jaccpubpol.2009.10.011>
- Todd, S. Y., Harris, K. J., Harris, R. B., & Wheeler, A. R. (2009). Career success implications of political skill. *The Journal of social psychology*, 149(3), 279-304. <https://doi.org/10.3200/SOCP.149.3.279-304>
- World Health Organization. Statement on the fifteenth meeting of the IHR (2005) Emergency Committee on the COVID-19 pandemic. Disponível em: [https://www.who.int/news/item/05-05-2023-statement-on-the-fifteenth-meeting-of-the-international-health-regulations-\(2005\)-emergency-committee-regarding-the-coronavirus-disease-\(covid-19\)-pandemic](https://www.who.int/news/item/05-05-2023-statement-on-the-fifteenth-meeting-of-the-international-health-regulations-(2005)-emergency-committee-regarding-the-coronavirus-disease-(covid-19)-pandemic) . Acesso em: 09/08/2024.
- Yıldız, K. (2018). Political skill and social loafing behavior of university students. *International Online Journal of Educational Sciences*, 10(2), 59-80. <https://doi.org/10.15345/iojes.2018.02.005>

GERENCIAMENTO DE RESULTADOS POR ACCRUALS DISCRICIONÁRIOS NOS ESTADOS BRASILEIROS

EARNINGS MANAGEMENT BY DISCRETIONARY ACCRUALS IN BRAZILIAN STATES

RESUMO

Este artigo teve como objetivo identificar o comportamento dos *accruals* discricionários nos estados brasileiros e no Distrito Federal. Para isso, foi utilizado o modelo estatístico Jones Modificado e uma regressão de dados em painel para a operacionalização dos dados. Quanto ao período do estudo, foram considerados dez anos fiscais, iniciando em 2013 e findando em 2022. Para tanto, foram coletadas informações contábeis dos entes estaduais, tais como valores patrimoniais e financeiros. Como resultados, constatou-se que o gerenciamento de resultados nos entes estaduais é uma prática corriqueira e que as IPSAS, apesar da sua essência, não se mostra ser um fator inibidor da prática. Pode ser visto também que os gestores buscam gerenciar o resultado de forma positiva visando transmitir uma imagem de gestão eficiente. Há também o movimento de reversão dos *accruals* discricionários, ora sendo acumulados de forma positiva e ora sendo revertidos de forma negativa.

PALAVRAS-CHAVE: Gerenciamento de Resultados. Earnings Management. *Accruals*. Contabilidade Pública. Regime de Caixa.

ABSTRACT

The aim of this article was to identify the behavior of discretionary accruals in Brazilian states and the Federal District. To this end, the Modified Jones statistical model and a panel data regression were used to operationalize the data. As for the study period, ten fiscal years were considered, starting in 2013 and ending in 2022. To this end, accounting information was collected from state entities, such as asset and financial values. The results showed that earnings management in state entities is a common practice and that the IPSAS, despite their essence, do not prove to be a factor inhibiting the practice. It can also be seen that managers seek to manage results in a positive way in order to convey an image of efficient management. There is also a reversal of discretionary accruals, sometimes accumulated positively and sometimes reversed negatively

Keywords: Earnings Management. Earnings Management. *Accruals*. Public Accounting. Cash basis.

Pedro Henrique Jesus Oliveira

Mestre em Administração Pública e Contabilidade Pública pela Universidade Federal de Viçosa, no Departamento de Administração e Contabilidade. Doutorando em Administração, com ênfase na linha de contabilidade pública pela Universidade Federal de Viçosa, no Departamento de Administração e Contabilidade. ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-1179-8527>. Lattes: <https://lattes.cnpq.br/1742177151750712>. E-mail: pedro.henrique.oliveira@ufv.br

Antônio Carlos Brunozi Júnior

Doutor em Ciências Contábeis pela Unisinos. Docente permanente do Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade Federal de Viçosa, vinculado ao Departamento de Administração e Contabilidade. ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-9372-6246>. Research Gate: <https://www.researchgate.net/profile/Antonio-Brunozi-Junior>. Google Citations: <https://scholar.google.com.br/citations?user=cOp6Ja4AAAAJ&hl=pt-BR>. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/0222405169890569>. E-mail: antonio.brunozi@ufv.br

1 INTRODUÇÃO

A contabilidade pública tem uma trajetória histórica e passou por diversas mudanças em suas formas de reconhecimento e mensuração. Inicialmente, era predominantemente regida pelo regime de caixa, cujo fundamento consiste no registro dos eventos contábeis no momento em que ocorre o ato financeiro. No entanto, esse regime apresenta limitações, como a defasagem temporal no registro patrimonial, que gerava informações desatualizadas e, consequentemente, poderia comprometer a tomada de decisão dos gestores públicos. No regime de caixa, a principal preocupação dos agentes está relacionada à execução do orçamento, buscando o controle dos recursos públicos (Garcia, 2014).

Diante da necessidade de uma contabilidade voltada para o controle e a mensuração do patrimônio, capaz de gerar informações tempestivas e úteis à tomada de decisão dos gestores públicos, surgiram, em âmbito mundial, as *International Public Sector Accounting Standards* (IPSAS). Essas normas direcionam a elaboração das demonstrações contábeis com base no regime de competência, promovendo um sistema contábil mais confiável (Chan, 2003; Christiaens et al., 2015). Esse regime, também denominado *accruals-based*, tem como objetivo permitir o reconhecimento das operações do setor público no momento em que ocorrem, sem atraso informacional e independentemente do aspecto financeiro (Wynne, 2007).

A literatura aponta que entidades governamentais foram beneficiadas pelo regime de competência, o que proporcionou, por exemplo, maior divulgação da evidenciação contábil e financeira, mais segurança no controle patrimonial e de indicadores fiscais, além da geração de demonstrações contábeis com conteúdo mais informativo (Neves & Gómez-Villegas, 2019).

Contudo, no regime de competência, há espaço para escolhas subjetivas na contabilidade, o que pode abrir margem para que as demonstrações contábeis apresentem determinados níveis de discricionariedade (Martinez, 2008). Essa discricionariedade, quando aplicada intencionalmente por meio de ajustes ou modificações nos dados contábeis, pode ser caracterizada como gerenciamento de resultados (GR).

O gerenciamento de resultados pode ser definido como uma intervenção deliberada no processo de elaboração das demonstrações contábeis (Schipper, 1989). Para Healy e Wahlen (1999), o GR ocorre quando os gestores aplicam seu julgamento (discricionariedade) na elaboração dos demonstrativos contábeis. Nesta pesquisa, o gerenciamento de resultados será analisado sob a ótica orçamentária, com foco no GR baseado nos restos a pagar. Para tanto, serão utilizados os *accruals* discricionários como *proxy* para a identificação do gerenciamento de resultados.

O GR tem sido uma prática observada globalmente, especialmente em nações com um ambiente institucional fraco e poucos incentivos à transparência, como o Brasil. Eigenstuhler et al. (2023) afirmam que países com maior capacidade gerencial e um ambiente institucional forte tendem a produzir informações contábeis de maior qualidade e com menos viés. Por outro lado, na ausência dessas características, o GR no setor público pode ser utilizado para diversos fins, como evitar ou minimizar possíveis punições, ou ainda para que entes governamentais distorçam informações contábeis a fim de atingir metas preestabelecidas (Bisogno & Donatella, 2021).

A literatura demonstra que diversos países, como Portugal, Estados Unidos e Espanha, apresentam práticas de gerenciamento de resultados em seus entes públicos por meio dos *accruals*, com diferentes objetivos. Esses incluem a ocultação de déficits (Von Hagen & Wolff, 2006; Ding et al., 2018), a utilização de provisões discricionárias para alcançar o equilíbrio financeiro (Ballantine et al., 2007; Baker et al., 2019) e a busca pela reeleição política (Costa & Leão, 2021; Ferreira, 2023).

No Brasil, o modelo federalista concede autonomia aos entes subnacionais, que neste estudo são representados pelos estados e pelo Distrito Federal. Essa descentralização pode abrir precedentes para informações enviesadas, pois o gestor público, por meio dos demonstrativos contábeis, pode transmitir uma imagem distorcida da realidade para atender a interesses próprios ou de um pequeno grupo (Cohen, 2019; Ferreira, 2023).

Diante desse cenário e considerando que o Brasil oferece um ambiente propício ao gerenciamento de resultados pelos entes públicos, este estudo busca responder à seguinte questão norteadora: qual é o comportamento dos *accruals* discricionários nos estados brasileiros e no Distrito Federal? O objetivo desta pesquisa é identificar qual o comportamento do gerenciamento de resultados sob a adoção das IPSAS nos estados brasileiros e no Distrito Federal. Ao analisar um período de dez anos, será possível verificar se o GR ocorre de forma recorrente ou esporádica.

A justificativa desta pesquisa reside no fato de que o Brasil representa um campo fértil para o estudo do gerenciamento de resultados, dada a heterogeneidade dos estágios de adoção das IPSAS entre os entes públicos e as diferenças estruturais entre os estados e o Distrito Federal. Além disso, grande parte dos estudos sobre GR são voltados para o setor privado (Morais; Macedo, 2021).

O presente estudo se diferencia dos demais por não se limitar à análise de ciclos eleitorais ou à divulgação de *breakeven*, mas por investigar o comportamento dos *accruals* ao longo de um período de dez anos, examinando a relação entre o gerenciamento de resultados e a implementação das IPSAS. Dessa forma, o estudo abrange todos os estados brasileiros e o Distrito Federal.

A contribuição desta pesquisa também se destaca pelo fato de que, ao analisar o Brasil como um todo, preenche uma lacuna na literatura acadêmica, visto que a maioria dos estudos sobre gerenciamento de resultados se concentra em países como China, Estados Unidos, Austrália e Reino Unido (Ahmad et al., 2023). Além disso, não há conhecimento de trabalhos que tenham abordado uma amostra estadual tão ampla. Assim, o presente estudo agrega valor à literatura

acadêmica. Outro fator relevante é que, a partir dos resultados obtidos, será possível avaliar a qualidade das informações contábeis divulgadas pelas unidades estaduais brasileiras.

Dentre os resultados encontrados, observou-se que a prática de gerenciamento de resultados nas unidades estaduais é recorrente, e que, em todos os anos analisados, houve alternância entre *accruals* discricionários positivos e negativos, indicando uma possível compensação desses *accruals* em períodos futuros. Outro achado relevante foi que a adoção das IPSAS não se mostrou um fator inibidor do gerenciamento de resultados pelos gestores públicos.

A relevância desta pesquisa reside no fato de abranger o Brasil como um todo, tornando seus achados relevantes para cidadãos, governos municipais, estaduais e federal, além de profissionais contábeis e gestores públicos. Os resultados obtidos permitirão avaliar a qualidade das informações contábeis divulgadas pelos entes governamentais. Além disso, até o momento, nenhuma pesquisa no Brasil investigou o gerenciamento de resultados nos estados e no Distrito Federal ao longo de um período de dez anos. Assim, o presente estudo contribui significativamente para a literatura acadêmica.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Gerenciamento de Resultados

Gerenciamento de resultados (ou *earnings management*) é uma ação na área da contabilidade que pode ter a intenção de administrar (ou manipular) o resultado contábil para atender aos interesses de quem fornece as informações e, assim, distorcê-las aos usuários. Este assunto ganhou relevância a partir de trabalhos seminais como os de Schipper (1989), Healy e Wahlen (1999), Jones (1991) e Dechow et al. (1995). O GR pode ser resumido como a situação em que gestores que detêm a informação contábil optam pelo julgamento pessoal na preparação dos documentos contábeis a fim de distorcer a realidade perante os *stakeholders* (Christensen et al., 2022).

A literatura contemporânea aborda o GR por meio de provisões contábeis (Ozili, 2022), da execução orçamentária dos restos a pagar (Araújo et al., 2023), do endividamento público (Ferreira, 2023), da relação entre as características dos gestores públicos e o gerenciamento de resultados (Sun et al., 2019), e do reconhecimento de receitas e despesas (Wrubel et al., 2016; Kumar & Goswami, 2021).

A motivação para tais ações pode ser caracterizada pela teoria da agência, na qual o gestor age com interesse próprio, buscando algum tipo de benefício (Stalebrink, 2002). A lente teórica do problema de agência parte do pressuposto de que há conflitos quando o Estado (agente) e as partes interessadas (principal) não estão alinhados com os interesses. Segundo Jensen e Meckling (1976), tanto o agente quanto o principal buscam maximizar sua participação, ou seja, cada parte se volta para o próprio interesse. Um postulado da teoria da agência refere-se à assimetria das informações entre o agente e o principal, em que o agente é motivado a satisfazer seu próprio interesse. Quanto mais forte é o interesse pessoal por parte do agente, maior é o grau de gerenciamento por meio dos *accruals* (Vansant, 2016).

Tais ações também podem ser caracterizadas pela teoria da escolha pública (Cohen et al., 2019), na qual o homem é maximizador, egoísta e racional. Scott (2006, p. 344) afirma que o “gerenciamento de resultado é a escolha, por um administrador, da política contábil de forma que atinja alguns objetivos específicos”. Uma das bases da teoria da escolha pública é buscar entender por que os gestores agem de determinada maneira. Buchanan (2009) evidenciou que a teoria da escolha pública visa entender como os órgãos públicos trabalham ao observar o comportamento dos principais, ou seja, a teoria da escolha pública avalia a relação entre os indivíduos e o resultado. Boyne (1997) aponta para a “doutrina do interesse particular”, em que políticos (agente) se voltavam para o interesse próprio e não para o interesse do público (principal).

O objetivo em se utilizar da gerência dos resultados pode ser dos mais diversos. Na esfera pública, o administrador tem a responsabilidade de gerir de forma adequada o dinheiro público. Tal responsabilidade traz consigo o ônus de prestar contas aos stakeholders, como contribuintes, mídia, eleitores e investidores (Cardoso & Fajardo, 2014). Com o intuito de não prestar contas ou de prestá-las dentro de um limite, administradores públicos recorrem ao GR. Ratificando o objetivo do gerenciamento de resultados por parte dos gestores no setor público, Ferreira et al. (2013) demonstraram que, em períodos pré-eleitorais em Portugal, gestores políticos gerenciaram os resultados negativos, transformando-os em positivos, para transmitir à população a ideia de uma gestão pública eficiente. De forma semelhante, Greenwood e Tao (2020) constataram o gerenciamento de resultados nas universidades públicas do Reino Unido. Capalbo et al. (2021) investigaram a prática de *earnings management* nas empresas estatais italianas. Por sua vez, Cohen e Malkogianni (2021) e Ferreira (2023) analisaram como o gerenciamento de resultados é utilizado no endividamento dos entes públicos.

Cabe mencionar que o GR pode trazer problemas de transparência e qualidade e, consequentemente, problemas de *accountability*, o que causa um desencontro entre o que propõem as IPSAS e o regime de competência. Conforme Silva et al. (2014, p. 269), “o comportamento oportunista dos gestores pode afetar negativamente a qualidade das informações contábeis divulgadas para os usuários externos”.

2.2 Accruals e IPSAS no Setor Público

Como *proxy* para o gerenciamento de resultados, vale mencionar os *accruals*. Fuji e Carvalho (2005, p. 6) apontam que “*accruals* são entendidos como a diferença entre o lucro líquido e o fluxo de caixa operacional”. No entendimento de

Martinez (2008), os *accruals* podem ser identificados como acumulações contábeis que não envolvem movimentação financeira. Para Dantas et al. (2013), os *accruals* são baseados nas contas de resultado que afetam diretamente o resultado financeiro (superávit/déficit), mas que não necessariamente movimentam os recursos financeiros. Em outras palavras, os *accruals* podem ser determinados por meio das diferenças entre as informações contábeis registradas nos documentos fiscais e a situação real da entidade.

É importante ressaltar que a simples identificação dos *accruals* não indica o GR, visto que eles possuem uma parte não gerenciável e uma parte gerenciável. Os *accruals* podem ser divididos em não discricionários e discricionários (Erfurth & Bezerra, 2013). Os *accruals* discricionários (AD) têm a finalidade de gerenciar os resultados e podem ser positivos ou negativos, a depender da intenção do administrador público. No entanto, as escolhas contábeis de modo discricionário podem distorcer informações nas demonstrações financeiras (Menicucci, 2020).

A partir dos *accruals* e do GR no setor público, há menção de que os gestores se utilizam de manobras contábeis para atender a interesses pessoais. Por exemplo, em ambientes políticos em que a informação contábil perante o eleitor se torna um “canal”, um aliado na busca do êxito eleitoral (Baber & Sem, 1986; Stalebrink, 2002; Ferreira et al., 2013; Costa & Leão, 2021).

Isso pode ser explicado pela teoria da agência e também pela teoria da escolha pública. Ambas as teorias tratam do comportamento de quem detém a informação e, conseqüentemente, o que é feito com ela.

Não se pode, porém, generalizar o regime de competência com o GR, pois há a lógica das práticas contábeis. Neste cenário, mencionam-se as IPSAS. As IPSAS são pronunciamentos contábeis que visam fornecer as diretrizes sobre como as informações contábeis, voltadas para a perspectiva pública, devem ser elaboradas. A convergência das informações contábeis é um rompimento das fronteiras entre os países, já que as IPSAS trazem uma uniformidade da informação contábil em nível mundial (Lemes & Carvalho, 2010).

As IPSAS desenvolveram-se como uma tendência na administração pública, apontadas como elemento de desenvolvimento do setor público, convergindo para uma contabilidade global (Oshiole, 2022). As implantações das novas normas de contabilidade são oriundas do movimento de dar à administração pública uma linguagem de gestão séria, menos burocrática e mais eficiente (Cohen & Malkogianni, 2021). Agostinho et al. (2001) reiteram que, se os países têm eventos econômicos públicos da mesma natureza, ou seja, fatores econômicos e financeiros uniformes, as demonstrações contábeis devem seguir um padrão internacional para atender aos usuários em uma escala global. Na contabilidade pública, a transparência está fortemente associada à adoção de padrões (IPSASB, 2016).

A adoção das IPSAS em conjunto com o regime de competência justificou-se pela possibilidade de o ente público fornecer informações mais precisas e transparentes (Pina & Torres, 2003). Na literatura, estudos demonstram uma eficácia contábil com a adesão ao regime de competência (Cohen, 2012; Schmidhuber et al., 2022). A adoção das IPSAS baseadas em regime de competência melhora a qualidade em várias dimensões dos relatórios do governo, como compreensibilidade, comparabilidade e consistência (IPSASB, 2016). Uma contabilidade de melhor qualidade auxilia os responsáveis pela formulação de políticas a conduzirem suas ações fiscais de maneira transparente, demonstrando práticas de governança pública, reduzindo o abuso de poder e protegendo os ativos do governo (Cicatiello et al., 2017; Eigenstuhler et al., 2023).

A chegada da contabilidade de competência trouxe informações mais tempestivas e uma melhor prestação de contas (Lampe et al., 2015). No entanto, mesmo com a implantação das IPSAS, a prática de gerenciamento de resultados no ente público não foi abolida (Pilcher & Van Der Zahn, 2010). Acredita-se que a contabilidade é usada por meio do GR, sobretudo nos órgãos públicos, para manipular ou persuadir a sociedade. Estudos demonstram que o costume de gerenciamento de resultados pode ser observado no setor público em escala mundial (Bisogno & Donatella, 2021).

Com isso, este estudo tem a seguinte hipótese de pesquisa:

H1: Mesmo com a adoção das IPSAS, há a existência de gerenciamento de resultados nos estados brasileiros por meio dos *accruals* discricionários.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1 Amostra e Dados

Esta pesquisa pretende analisar a existência de gerenciamento de resultados, sob a adoção das IPSAS, nos estados brasileiros e no Distrito Federal. Para tanto, houve a escolha para mensurar GR do modelo de Jones modificado, de Dechow et al. (1995) para detectar os *accruals* discricionários (AD).

A amostra deste estudo abarca todos os estados brasileiros e o Distrito Federal. Pela quantidade de entes estaduais, é esperada uma heterogeneidade dos resultados. Já o período da pesquisa considera os anos de 2013 a 2022. O período escolhido está justificado em que foi somente a partir do ano de 2013 que o Sistema de Informações Contábeis e Fiscais do Setor Público Brasileiro (SICONFI) disponibilizou as informações de forma padronizada.

Para isso, as informações foram coletadas por meio do sítio do SICONFI. Os dados correspondem aos valores do: ativo total, ativo circulante, disponibilidades, créditos a receber de curto prazo, passivo circulante, passivo não circulante, empréstimos e financiamentos contraidos de curto prazo, depreciação, imobilizado, receita corrente, outras receitas correntes e outras despesas correntes.

3.2 Apuração dos *Accruals* Discricionários

A variável principal deste estudo é o montante dos *accruals* discricionários. O modelo que foi utilizado para essa mensuração foi o modelo Jones (1991), modificado por Dechow et al. (1995). Essa modificação resultou no modelo denominado de Jones Modificado (1995). Este modelo utiliza a variação das receitas líquidas e dos valores dos ativos imobilizados, partindo do pressuposto que os *accruals* não discricionários dependem destas variáveis (Ramos & Martinez, 2006). Outro ponto destacado é que o modelo utilizado tem como objetivo melhorar a mensuração dos *accruals* discricionários (Beck, 2018). Como exemplos de estudos que utilizaram o modelo Jones Modificado como lente teórica vale citar Ballantine (2007), Pina et al. (2012), Beladi et al. (2020), dentre outros. Os testes foram operacionalizados no software Eviews, versão 8.1.

Para apuração dos *accruals* discricionários, é necessário a mensuração do total dos *accruals*, para logo em seguida evidenciar a identificação do gerenciamento de resultados. Para cálculo dos *accruals* totais, utilizou-se o modelo Jones Modificado (1995). As fórmulas dessas operacionalizações estão apresentadas a seguir:

$$TA_{i,t} = [(\Delta AC - \Delta DISP_{i,t}) - (\Delta PC_{i,t} - \Delta DIV) - DEP_{i,t}] \quad (1)$$

Em que: TA representa o total de *accruals* dos Estados *i* no exercício fiscal *t*; ΔAC é a variação do ativo circulante do Estado *i* entre o período *t* e *t-1*; $\Delta DISP_{i,t}$ refere-se a variação das disponibilidades do Estado *i* entre o período *t*; ΔDIV expõe a variação da conta de empréstimos e financiamentos de curto prazo do Estado *i* entre o período *t* e *t-1*; ΔPC é a variação do passivo circulante do Estado *i* entre o período *t* e *t-1*; e $DEP_{i,t}$ representa as despesas com depreciação, amortização e exaustão contabilizadas no Estado *i* no período *t*.

Além dos AD, houve a mensuração dos *accruals* não discricionários (AND) para cada estado e temporalmente. Para tanto, houve a aplicação da seguinte regressão:

$$TA_{it} = a1 \left(\frac{1}{A_{it}} \right) + \beta 1 (\Delta REV_{it} - \Delta REC_{it}) + \beta 2 (PPE_{it}) + \varepsilon_{it} \quad (2)$$

Em que: $A_{i,t}$ representa o ativo total do Estado *i* no período *t-1*; ΔREV são as receitas brutas obtidas pelo Estado *i* no período *t-1*, gradualmente escalonados pelo ativo total do Estado no ano; ΔREC mostram os créditos a receber de curto prazo pelo Estado *i* no ano *t* menos os créditos a receber de curto prazo no ano *t-1*; e PPE_{it} representam os ativos imobilizados do Estado *i* no período *t*.

Por meio do erro da regressão da Equação 2, foi identificado a parte discricionária dos *accruals*. Esse erro foi utilizado como identificador do gerenciamento de resultados. Exemplificando o processo de mensuração dos *accruals* não discricionários, abaixo é demonstrado o cálculo para mensuração dos AND:

$$AND_{i,t} = Total\ de\ Accruals_{i,t} - AD_{i,t} \quad (3)$$

Em que: $AND_{i,t}$ representa o total de *accruals* não discricionários (parte não gerenciável); *Total de Accruals_{i,t}* refere-se ao número total dos *accruals*; e $AD_{i,t}$ reproduz os *accruals* discricionários (parte gerenciável).

Com os AD e AND apurados, as análises foram realizadas temporalmente e por região. Menciona-se, como afirma Martinez (2008), que quando os AD são diferentes de zero já existe indícios de GR.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Neste tópico são apresentados os resultados dos testes realizados e as discussões. Inicialmente, apresenta-se a análise descritiva das variáveis da pesquisa relacionadas à apuração do total de *accruals* (Tabela 1).

Tabela 1 - Variáveis para apuração do total de *accruals*

Variáveis	Média	Mediana	Desvio Padrão	Máximo	Mínimo	N. Obs.
TA	-0,1348	-0,1261	0,1273	0,4991	-0,7156	243
AC	1,3200	7,2700	1,8300	1,4100	8,3200	270
DISPON	5,9000	3,1700	8,7200	8,1900	2,7800	270
PC	8,6200	2,5100	1,5500	9,9000	1,2400	270
EMPF	2,3500	4,3900	5,9500	3,8900	-3,4700	221
DEP	1,0700	1,900	2,1700	1,6200	0,0000	232

Fonte: Elaborada pelos autores.

Para a variável *TA*, observou-se que, em média, os valores são negativos. Isso indica que, na amostra do estudo, os passivos circulantes e a depreciação são representativos em comparação aos ativos. Esse fato pode ser explicado pelas particularidades econômicas de cada estado e pela predominância, na maioria dos entes, de operações com obrigações superiores aos ativos circulantes e disponibilidades. Em outras palavras, isso demonstra que, mesmo sem o objetivo de gerar superávit contábil, o ente público precisa atender às necessidades da comunidade, garantindo a manutenção e a prestação de serviços públicos – o que pode levar à captação de recursos de terceiros e ao uso de disponibilidades (Lima & Diniz, 2016).

A variável *disponibilidades* reflete a capacidade financeira imediata da amostra, de modo que os entes podem buscar gerenciar o resultado contábil a partir do caixa. Isso ocorre porque os *accruals* surgem quando há uma discrepância temporal entre os fluxos de caixa e o momento de reconhecimento contábil da transação (Ronen & Yaari, 2008).

A média da variável *passivo circulante* (PC) apresentou o maior valor. O PC representa o nível de endividamento de curto prazo do ente. De acordo com o MCASP (2022, p. 163), o passivo é “uma obrigação presente, derivada de evento passado, cuja extinção deva resultar na saída de recursos da entidade”. Em outras palavras, os *accruals* derivados do PC correspondem a dívidas contraídas no passado para garantir a operacionalização do ente. Por exemplo, um estado pode ter tomado um empréstimo para manter o pagamento de salários dos servidores sem que, no entanto, houvesse um desembolso financeiro imediato. Esse processo gera *accruals*, o que explica a média mais negativa da variável *TA*.

Já a variável *depreciação* chama a atenção por apresentar valor mínimo igual a zero. Esse fenômeno ocorre porque alguns estados, como Amapá, Goiás e Piauí, não divulgaram valores referentes à depreciação ou não realizam esse procedimento contábil. O método de cálculo da depreciação, especialmente no setor público, ainda gera dúvidas entre os gestores. Delazare et al. (2010) apontam que as informações produzidas na escolha do método de depreciação podem ser um fator de incerteza, pois se trata de uma estimativa que pode variar conforme a metodologia adotada pelo órgão, influenciando significativamente a tomada de decisão dos gestores.

A seguir, na Tabela 2, estão apresentadas as variáveis que ajudam a explicar os *accruals* não discricionários do total de *accruals*. O erro deste modelo apontará a parte gerencial do *TA*, ou seja, os *accruals* discricionários.

Tabela 2 - Variáveis do modelo de *accruals* discricionários

Variáveis	Média	Mediana	Desvio Padrão	Máximo	Mínimo	N. Obs.
1/AT	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	270
REC_CRED	0,0638	0,0593	0,1026	0,7174	-0,5403	270
PPE	0,3406	0,3170	0,1660	0,8741	0,0000	270

Fonte: Elaborada pelos autores.

Quanto à variável *1/AT*, observou-se que sua presença serve apenas para controlar o tamanho da amostra, ou seja, para evitar vieses na operacionalização.

A variável *REC_CRED* apresentou os maiores valores de média e mediana. Essa variável refere-se aos valores auferidos pelos entes públicos a partir da receita corrente do estado. Esses valores divergem entre os estados, pois refletem a capacidade de arrecadação de cada um, incluindo o recebimento de transferências intergovernamentais.

Já em relação à variável *PPE*, percebeu-se que os valores médios são representativos, demonstrando a capacidade estrutural dos estados. No entanto, foram observados valores iguais a zero – não por falta de dados, mas por ausência de contabilização. A contabilização do ativo imobilizado no setor público é, de certa forma, ambígua (Delazare et al., 2010), o que pode resultar em informações pouco transparentes. Até hoje, os entes públicos enfrentam dificuldades na gestão de seus bens e na divulgação dessas informações nas demonstrações contábeis.

Cabe mencionar que foi realizada a correlação entre essas variáveis com os dados da Tabela 2 (dados não tabulados), e não foram identificados indícios de multicolinearidade. Posto isso, discutem-se os resultados dos *accruals* discricionários dos estados apurados no erro da regressão operacionalizada (Tabela 3).

Tabela 3 – Modelo OLS e tipos de *accruals*

Painel A - Modelo OLS		
Variáveis	Coefficientes	t
1/AT	-1,2900	-0,6991
REC_CRED	-0,7987	-16,746***
PPE	-0,0115	-0,2108
Constante	-0,0671	-2,8217***
N. Obs.	243	
Efeitos	Aleatórios, robustos com White	
Var. Dependente	TA	
Painel B - Tipos de Accruals para os modelos		
Média/Mediana	OLS	
AD	0,0000/0,0059	
AND	-0,1348 /-0,1328	
Máximo/Mínimo	OLS	
AD	0,2422/-0,3034	
AND	0,3594/-0,6445	
Desvio Padrão	OLS	
AD	0,09400	
AND	0,08540	
N. Obs. OLS	243	
N. Obs. OLS	189	

AD: *Accruals* Discricionários. AND: *Accruals* Não Discricionários. Fonte: Elaborada pelos autores.

Conforme evidenciado no Painel A da Tabela 3, foi elaborado o modelo de regressão linear OLS para as variáveis de *accruals* discricionários, tendo como variável dependente o total de *accruals*. Observa-se que apenas a variável REC_CRED foi significativa. O erro da regressão representa os *accruals* discricionários, que são o foco desta pesquisa (Painel B – Tabela 3).

Pelos valores da média e da mediana dos AD, percebe-se uma tendência de que a parte gerenciada nas demonstrações contábeis seja positiva. Esse fato pode indicar que gestores públicos estaduais optam por acumulações positivas para melhorar os dados contábeis. Outro fator que pode contribuir para esse resultado é o interesse em aprimorar o resultado fiscal de determinado período. Isso está alinhado a estudos já realizados, como os de Ballantine et al. (2007), Pina et al. (2012) e Ferreira (2023).

Tais manobras contábeis, por parte dos gestores públicos, podem ter o objetivo de transmitir à sociedade uma imagem de gestão eficiente, configurando um caso de gerenciamento de impressão. Merkl-Davies e Brennan (2007) indicam que os gestores tendem a seguir dois tipos de comportamento ao gerenciar impressões: o primeiro diz respeito a ocultar resultados negativos e o segundo, a enaltecer resultados positivos. Outro ponto que chama a atenção são os valores máximo e mínimo dos AD, que se mostram elevados quando comparados à média e à mediana. O valor máximo registrado foi de 0,2422, enquanto o valor mínimo foi de -0,3034.

Os *accruals* discricionários negativos podem indicar a reversão dos *accruals* discricionários positivos, visto que esse é um processo natural. Além disso, o valor negativo pode ser utilizado no resultado final para definir déficit ou superávit. Por exemplo, o aumento do déficit por meio dos *accruals* discricionários em determinado ano pode estar relacionado à intenção de divulgar um resultado positivo em períodos futuros mais oportunos para os gestores. A literatura aponta que gestores públicos tendem a evitar a divulgação de resultados negativos em anos eleitorais, visando à manutenção

do cargo, postergando a apresentação desses resultados para períodos convencionais. Pesquisas anteriores corroboram essa prática, como as de Akhmedov e Zhuravskaya (2004), Silva e Freire (2021), Araújo et al. (2023) e Ferreira (2023).

Além disso, destaca-se que o gestor do ente público pode manipular as informações dos AD para que o resultado fiscal se aproxime de zero, conforme evidenciado por Drew (2018). Esse fenômeno pode ser interpretado de diferentes formas, dependendo da situação econômica. Por exemplo, Ferreira et al. (2013) estudaram o GR em Portugal e constataram que os entes públicos divulgam resultados próximos de zero, buscando evidenciar equilíbrio financeiro. Essa prática também foi analisada por Costa e Leão (2021), que identificaram o chamado “zero a zero” em municípios brasileiros, especialmente em períodos eleitorais. A explicação para essa conduta reside no fato de que, ao contrário do setor privado, o setor público não tem como objetivo principal gerar superávit, mas sim manter o equilíbrio fiscal. Assim, a divulgação de resultados positivos pode levar à percepção de sobrecarga fiscal pela sociedade, enquanto a divulgação de um resultado fiscal negativo pode abrir espaço para questionamentos ao gestor público.

Conforme observado no Painel B da Tabela 3 e ratificado na Tabela 4, os valores gerenciados alternam-se entre positivos e negativos. Um fator que pode explicar essa oscilação é a polarização política vivida no Brasil desde 2014, além da compensação contábil realizada pelos gestores públicos conforme seus interesses. Por exemplo, a divulgação contábil de um resultado ruim pode, ainda que não imediatamente, comprometer um mandato político. Esse fator está alinhado a estudos anteriores, como o de Ferreira et al. (2013), que investigaram municípios portugueses e constataram que, em anos eleitorais, os gestores públicos recorrem ao GR para evitar a apresentação de déficits. Além disso, em cenários de forte competição política, há menor propensão à divulgação de déficits. Já Donatella (2019) investigou se a competição política impulsiona o GR nos entes municipais suecos, concluindo que, em períodos eleitorais, as informações contábeis são gerenciadas para serem apresentadas aos eleitores de forma mais positiva, especialmente nos relatórios financeiros.

Por fim, menciona-se também o estudo de Costa e Leão (2021), que analisaram a prática do GR em municípios brasileiros durante períodos eleitorais e concluíram que há uma forte relação entre a parte gerenciável dos *accruals* e a probabilidade de os municípios apresentarem pequenos superávits.

Tabela 4 - Médias anuais das variáveis

Médias anuais das variáveis			
Anos	TA	AD	AND
2013	*	*	*
2014	-0,0947	0,0358	-0,1305
2015	-0,1786	-0,0351	-0,1197
2016	-0,1014	0,0192	-0,1207
2017	-0,1714	-0,0536	-0,1177
2018	-0,1341	-0,0113	-0,1227
2019	-0,1008	0,0277	-0,1285
2020	-0,1224	0,0069	-0,1293
2021	-0,1522	0,0196	-0,1718
2022	-0,1579	-0,0092	-0,1486

Fonte: Elaborada pelos autores.

Acrescenta-se, conforme a Tabela 4, que os *accruals* discricionários foram utilizados como instrumento de controle tanto para reduzir o déficit – quando o TA é negativo e o AD é positivo – quanto para aumentar ainda mais o déficit – quando o TA e o AD são ambos negativos. Cerca de 66,66% dos AD foram positivos e 44,44%, negativos. Outro ponto a ser destacado é que não foi evidenciada a prática do big bath (Stalebrink, 2007), que ocorre quando gestores divulgam um grande déficit com a intenção de reportar valores positivos em períodos oportunos. Esse achado está alinhado à pesquisa de Baldissera et al. (2020).

Quanto aos valores de AND, observa-se que a média e a mediana apresentam valores negativos. Em outras palavras, os estados brasileiros tendem a registrar déficits. Devido ao modelo de federalismo fiscal vigente no Brasil, a maioria dos estados não consegue se manter apenas com receitas próprias, o que intensifica a competição tributária em torno do ICMS (principal imposto estadual) na busca por maior arrecadação e consequente redução dos déficits.

Corroborando essa análise, um relatório de acompanhamento fiscal de 2019 da Instituição Fiscal Independente (IFI) apontou problemas na capacidade de pagamento dos estados brasileiros. Dos 26 estados e o DF, 16 apresentaram comprometimento em sua capacidade de pagamento, incluindo Minas Gerais, Rio de Janeiro e Rio Grande do Sul. Destaca-se o fato de que esses estados pertencem às regiões mais ricas do país. Outro ponto relevante é que todos eles possuem despesas correntes superiores às receitas correntes.

De forma complementar, apuraram-se os valores de TA, AD e AND de maneira consolidada, considerando as regiões que compõem o Brasil (dados não tabulados). Constatou-se que tanto o total de *accruals* quanto os *accruals* não discricionários apresentaram valores negativos. Assim, conclui-se que, na maioria dos casos, os estados de todas as regiões divulgam déficits contábeis.

Além disso, foi possível verificar como cada região gerencia os valores discricionários. Por exemplo, a região Nordeste reportou AD negativos, enquanto na região Sudeste, os valores gerenciados foram positivos. Dada a heterogeneidade e especificidade econômica de cada região, presume-se que os valores foram ajustados para atender às particularidades regionais.

Por fim, considerando-se os achados desta pesquisa, conclui-se que há uso do gerenciamento de resultados nos estados e no Distrito Federal. Como menciona Martinez (2008), qualquer valor de *accruals* discricionários diferente de zero já indica a ocorrência de gerenciamento de resultados.

A existência do GR reforça que os gestores e suas equipes técnicas podem utilizar o arbítrio da informação para modificar ou gerar impressões nas contas públicas. Esse cenário pode ser explicado pela assimetria informacional e pelas escolhas contábeis, conforme discutido na Teoria da Agência e na Teoria das Escolhas Públicas. O gerenciamento pode estar relacionado a interesses pessoais ou profissionais, como a construção de uma imagem política, a manutenção no poder ou a reeleição de um candidato do mesmo partido. Essas práticas também foram identificadas por pesquisas anteriores, tais como Stalebrink (2002), Buchanan (2009), Ferreira et al. (2013), Baldissera et al. (2020) e Costa e Leão (2021).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo analisar a existência de gerenciamento de resultados, sob a adoção das IPSAS, nos estados brasileiros e no Distrito Federal. Com base nisso, os resultados encontrados trouxeram evidências da existência do gerenciamento dos resultados, por meio dos *accruals* discricionários, na amostra do estudo em todos os anos pesquisados. Os achados têm indicativos de que os *accruals* podem ter sido utilizados para gerenciar impressões, buscando-se evidenciar informações favoráveis aos gestores ou à situação do ente público. Além disso, o gerenciamento ocorre e permanece em períodos eleitorais, o que é comum para que o político se fortaleça perante à sociedade.

Ademais, a adoção das IPSAS não se demonstrou como um inibidor das práticas de GR. Um fator estritamente associado a isso é de que as IPSAS consideram a contabilidade pelo regime de competência, o que abre margem para que os gestores públicos optem por continuamente gerenciar os resultados contábeis com algum intuito. As IPSAS são contraditórias para o GR, pois de um lado podem gerar qualidade informacional com mais detalhamento, mas por outro lado, podem induzir às práticas de interesse individual ou até o uso dos *accruals*, por desconhecimento, pode levar a um sistema contábil distorcido.

Ainda se discute que a prática de GR oscilou entre valores positivos e negativos. Tal fato transparece que valores gerenciados em um ano tendem a ser revertidos no ano seguinte, gerando o processo denominado de “reversão dos *accruals*”. De igual modo, os anos de 2014, 2020 e 2021 têm dois pontos em comum: foram anos de crise e que os valores dos *accruals* discricionários foram usados de forma positiva. Por se tratar de períodos na qual a situação financeira dos entes públicos ficou comprometida, sobretudo na crise sanitária da Covid-19, supõe-se que os gestores optaram por gerenciar os valores para diminuir o *déficit* apresentado, já que a parte não gerenciável foi negativa.

Com o exposto, este estudo constatou que a prática de gerenciamento de resultados é algo frequentemente utilizado pelos gestores públicos estaduais. Os motivos de tais práticas são diversos, passando por motivações pessoais, políticas, gerenciamento de impressões, dentre outros. Adicionalmente, a utilização dos demonstrativos contábeis para gerenciar o resultado pode acabar afetando a qualidade da informação contábil, haja vista que a informação transmitida contém enviesamento.

O presente estudo contribuiu com o *gap* da lacuna existente na literatura, já que grande parte dela investiga a prática de gerenciamento dos resultados contábeis no âmbito privado, de modo que são escassos estudos direcionados para o setor público, sobretudo no âmbito brasileiro. Diferenciando-se de estudos em âmbito público, a presente pesquisa adiciona em contribuição com a comunidade acadêmica a prática de gerenciamento de resultados por parte dos estados e do Distrito Federal, em um período de dez anos, percorrendo por anos de crise sanitária, crises econômicas e crise política. A percepção é que esse gerenciamento pode ser por aspectos políticos ou de imagem, ou para demonstrar resultados positivos.

Destaca-se como limitação deste estudo o fato de que a contabilidade pública brasileira, mesmo com direcionamentos da IPSAS, ainda é uma área que tem certas opacidades, como por exemplo, o tratamento contábil aos ativos imobilizados. Outro fator que implicou em limitação na presente pesquisa, é o fato de que o ano de 2013 não foi considerado por motivos de falta de dados disponibilizados pelos estados, fazendo com que o número de observações fosse reduzido.

Por fim, trabalhos futuros podem analisar se os níveis de gerenciamento de resultados é diferente de região para região, qual a relação de ementas parlamentares e gerenciamento de resultados nos municípios brasileiros e quais fatores ajudam a explicar a prática de *earnings management* a nível Brasil.

REFERÊNCIAS

- Ahmad, G. et al. (2023). Corporate social responsibility spending and earnings management: The moderating effect of ownership structure. *Journal of Cleaner Production*, 384, 135556. DOI: <https://doi.org/10.1177/22785337231208293>.
- Akhmedov, A., & Zhuravskaya, E. (2004). Opportunistic political cycles: test in a young democracy setting. *The Quarterly Journal of Economics*, 119(4), 1301-1338.
- Agostino, M., Drago, D., & Silipo, D. B. (2001). The value relevance of IFRS in the European banking industry. *Review of quantitative finance and accounting*, 36(3), 437-457.
- Aquino, A. C. B., & Neves, F. R. (2019). Efeitos de redes e atuação de fornecedores na adoção de novas práticas contábeis por municípios distantes. *Advances in Scientific and Applied Accounting*, 12(3), 120-143.
- Araújo, R. J. R., Queiroz, D. B., & Paulo, E. (2023). Incentivos eleitorais e o gerenciamento de resultados orçamentários por meio de restos a pagar. *Revista De Administração Pública*, 57(6), 2022-0382. DOI: <https://doi.org/10.1590/0034-761220220382>.
- Baber, W. R., & Sen, P. K. (1986). The political process and the use of debt financing by state governments. *Public Choice*, 48(3), 201-215.
- Baker, T. A., Lopez, T. J., Reitenga, A. L., & Ruch, G. W. (2019). The influence of CEO and CFO power on accruals and real earnings management. *Review of Quantitative Finance and Accounting*, 52, 325-345.
- Baldiçera, J. F. et al. (2020). Influência dos aspectos socioeconômicos, financeiro-orçamentários e político-eleitorais na transparência dos governos locais. *Revista de Administração Pública*, 54(2), 340-359.
- Ballantine, J. A., Forker J. J., & Greenwood M. J. (2007). Earnings Management in English NHS Hospital Trusts. *Financial Accountability & Management*, 23(4), 421-440.
- Beck, A. W. (2018). Opportunistic financial reporting around municipal bond issues. *Review of Accounting Studies*, 23(3), 785-826. DOI: 10.1007/s11142-018-9454-2
- Beladi, H., Cheng, C., Hu, M., & Yuan, Y. (2020). "Unemployment governance, labour cost and earnings management: evidence from China". *The World Economy*, 43(10), 2526-2548.
- Bisogno, M., & Donatella, P. (2021). Earnings management in public-sector organizations: a structured literature review. *Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial Management*, 34(6), 1-25. DOI: 10.1108/jpbafm-03-2021-0035.
- Boyne, G.A. (1997). Public and structured choice theory of local government: na assessment of reorganization in Scotland and Wales. *Local Government Studies*, 23(3), 56-72.
- Buchanan, J. M. (2009). "Politics without romance: a sketch of positive public choice theory and its normative implications", in Buchanan, J. and Tollison, R. (Eds), *The Theory of Public Choice – II. The University of Michigan Press*, 11-22.
- Buti, M., Martins, J. N., & Turrini, A. (2007). From deficits to debt and back: political incentives under numerical fiscal rules. *CESifo Economic Studies*, 53(1), 115-152.
- Capalbo, F., Lupi, C., Smarra, M., & Sorrentino, M. (2021). "Elections and earnings management: evidence from municipally-owned entities", *Journal of Management and Governance*, 25(3), 707-730. DOI: 10.1007/S10997-020-09523-Z.
- Cardoso, R. L., & Fajardo, B. G. (2014). Contabilidade criativa do setor público: uma revisão da literatura. *FGV Ebp*, 12, 1-21.
- Christiaens, J., Vanhee, C., Manes-Rossi, F., Aversano, N., & Van Cauwenberge, P. (2015). The effect of IPSAS on reforming governmental financial reporting: an international comparison. *International Review of Administrative Sciences*, 8(1), 158-177.
- Cicatiello, L., De Simone, E., & Gaeta, G. L. (2017). Political determinants of fiscal transparency: A painel data empirical investigation. *Economics of Governance*, 18(4), 315-336. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10101-017-0192-x>
- Cohen, S. (2012). "Cash versus accrual accounting measures in Greek municipalities: proxies or not for decision-making?". *International Journal of Accounting, Auditing and Performance Evaluation*, 8(3), 203-222. DOI: 10.1504/IJAPE.2012.047807.
- Cohen, S., Bisogno, M., & Malkogianni, I. (2019). Earnings Management in Local Governments: The Role of Political Factors, *Journal of Applied Accounting Research*, 20(3), 331-48.
- Cohen, S., & Malkogianni, I. (2021). Sustainability measures and earnings management: Evidence from Greek municipalities. *Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial Management*, 33(4), 365-386.
- Colauro, R. D., & Beuren, I. M. (2006). Um estudo sobre a influência de Accruals na correlação entre o lucro contábil e a variação do capital circulante líquido de empresas. *Revista de Administração Contemporânea*, 10(2), 95-116.
- Costa, F. M., & Leão, F. H. F. C. (2021). Gerenciamento de resultados e ciclo eleitoral em municípios brasileiros. *Revista de Administração Pública*, 55(3), 697-715.
- Christensen, T. E.; et al. (2022). Accruals earnings management proxies: Prudent business decisions or earnings manipulation? *Journal of Business Finance & Accounting*, 49(3-4), 536-587.
- Dantas, J. A. et al. (2013). Discricionariedade na mensuração de derivativos como mecanismo de gerenciamento de resultados em bancos. *Brazilian Review of Finance*, 11(1), 17-48.
- Da Silva, A. F., Weffort, E. F. J., Flores, E. da S., & Silva, G. P. (2014). Earnings management and economic crises in the Brazilian capital market. *RAE - Revista de Administração de Empresas*, 54(3), 268-284.

- Dechow, P. M., Sloan, R. G., & Sweeney, A. P. (1995). Detecting earnings management. *The Accounting Review*, 70(2), 193-225.
- Delazare, E. C., De Souza, J. P. V. M., & Gama, J. R. (2010). A depreciação como fonte de informação gerencial em entidades. In: *Anais do Congresso Brasileiro de Custos-ABC*.
- Ding, R., Li, J., & Wu, Z. (2018). Government affiliation, real earnings management, and firm performance: The case of privately held firms. *Journal of business research*, 83, 138-150.
- Donatella, P. (2020). "Is political competition a driver of financial performance adjustments? An examination of Swedish municipalities". *Public Money and Management*, 40(2), 122-130.
- Drew, J. (2018). Playing for keeps: local government distortion of depreciation *accruals* in response to high-stakes public policy-making. *Public Money & Management*, 38(1), 57- 64.
- Eigenstuhler, D. P., Dal Magro, C. B., & Mazzioni, S. (2023). Habilidade Gerencial e a Conformidade Contábil-fiscal: estudo cross-country. *Revista Catarinense da Ciência Contábil*, 22(4), 3341. DOI: <https://doi.org/10.16930/2237-766220233341>.
- Erfurth, A., & Bezerra, F. (2013). Gerenciamento de resultados nos diferentes níveis de governança corporativa. *Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos*, 10(1), 32-42.
- Ferreira, A., Carvalho, J., & Pinho, F. (2013). Earnings management around zero: a motivation to local politician signalling competence. *Public Management Review*, 15(5), 657-686.
- Ferreira, A. (2023). Debt as a motivation for earnings management by Portuguese municipalities? *Public Money & Management*, 1-12.
- Fuji, A. H., & Carvalho, L. N. G. (2005). Earnings management no contexto bancário brasileiro. In: *Anais do Congresso USP de Contabilidade e Controladoria*, São Paulo, SP, Brasil.
- García, F. M. (2014). Developments and challenges in public sector accounting. *Journal of Public Budgeting, Accounting and Financial Management*, 26(2), 345-366.
- Greenwood, M. J., & Tao, L. (2020). "Regulatory Monitoring and University Financial Reporting Quality: Agency and Resource Dependence Perspectives". *Financial Accountability & Management*, 37, 163-83.
- Gunny, K. A. (2005). *What are the consequences of real earnings management?* University of California, Berkeley.
- Healy, P. M. (1985). The effect of bonus schemes on accounting decisions. *Journal of accounting and economics*, 7(1-3), 85-107.
- Healy, P. M., & Wahlen, J. M. (1999). A review of the earnings management literature and its implications for standard setting. *Accounting Horizons*, 13(4), 365-383.
- Jensen, M., & Meckling, W. (1976). Theory of the Firm: Managerial behavior, agency cost and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305-360.
- Jones, J. (1991). Earnings management during import relief investigations. *Journal of Accounting Research*, 29(2), 193-228.
- Kumar, M.; V. M.; Goswami, R. (2021). Efeito do gerenciamento de resultados reais no desempenho da empresa: evidências da Índia. *Visão*, 27(3), 386-396.
- Lampe, H. W., Hilgers, D., & Ihl, C. (2015). Does accrual accounting improve municipalities' efficiency? Evidence from Germany. *Applied Economics*, 47(41), 4349-4363.
- Lima, S. C. de., & Diniz, J. A. (2016). *Contabilidade Pública: Análise Financeira Governamental*. São Paulo: Atlas, 576.
- Lemes, S., & Carvalho, L. N. *Contabilidade internacional para graduação*. São Paulo: Atlas, 2010.
- Martinez, A. L. (2008). Detectando earnings management no Brasil: estimando os *accruals* discricionários. *Revista Contabilidade & Finanças*, 19(46), 7-17.
- Martinez, A. L. (2013). Gerenciamento de resultado no Brasil: um survey da literatura. *Análise de Negócios brasileiros*, 10(4), 1-29.
- Menicucci, E. (2020). *Earnings Quality: Definativos, Measures, and Financial Reporting*. Springer Nature, Switzerland AG, Cham.
- Merkel-Davies, D. M., & Brennan, N. (2007). Discretionary disclosure strategies in corporate narratives: incremental information or impression management? *Journal of Accounting Literature*, 26, 116-196.
- Morais, H. C. B., & Macedo, M. A. D. S. (2021). Relação entre gerenciamento de resultado e abnormal book-tax differences no Brasil. *Revista Contabilidade & Finanças*, 32(85), 46-64.
- Neves, F. R., & Gómez-Villegas, M. (2020). Reforma contábil do setor público na América Latina e comunidades epistêmicas: uma abordagem institucional. *Revista de Administração Pública*, 54, 11-31.
- Oshiole, B. V. (2022). *Implementing International Public Sector Accounting Standards in Nigeria: Issues and Challenges*.
- Pilcher, R., & Van der Zahn, M. (2010). "Local governments, unexpected depreciation and financial performance adjustment". *Financial Accountability and Management*, 26(3), 299-324. DOI: 10.1111/j.1468-0408.2010.00503.x.
- Pina, V., & Torres, L. (2003). Reshaping public sector accounting: an international comparative view. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 20(4), 334-350.
- Pina, V., Arcas, M. J., & Marti, C. (2012). *Accruals* and 'accounting numbers management' in UK executive agencies. *Public Money & Management*, 32(4), 273-280.

- Ramos, G. M., & Martinez, A. L. (2006). Governança corporativa. *Revista Contemporânea de Contabilidade*, 3(6), 143-164.
- Ronen, J., & Yaari, V. (2008). "Definition of earnings management". *Earnings Management: Emerging Insights in Theory, Practice, and Research*. 25-38.
- Schipper, K. (1989). *Comentary on earnings management*. *Accounting Horizons*, 3(4), 91.
- Schmidthuber, L., Hilgers, D., & Hofmann, S. (2022). "International public sector accounting standards (IPSAS): a systematic literature review and future research agenda". *Financial Accountability and Management*, 38(1), 119-142. DOI: <https://doi.org/10.1111/faam.12265>
- Scott, W. R. (2006). *Teoria da contabilidade financeira*. 4. ed. Toronto.
- Sibim, M. C., Pontes de Campos-Rasera, P., & Colauto, R. D. (2021). Gerenciamento de resultados e rating de crédito em companhias brasileiras de capital aberto. *Revista Mineira De Contabilidade*, 22(3), 21-32. DOI: <https://doi.org/10.51320/rmc.v22i3.1267>.
- Silva, N. O., & De Souza Freire, F. (2021). Gastos Sociais e Accounting Gimmicks: uma percepção dos ciclos políticos eleitorais nos municípios do centro-oeste brasileiro. *Contabilidade Vista & Revista*, 32(1), 218-246. DOI: 10.22561/cvr.v32i1.5976.
- Stalebrink, O. J. (2002). *Governmental Accounting and Financial Reporting in Transition: A Study of "earnings Management" Under the Accrual and Consolidation Model*. George Mason University.
- Stalebrink, O. J. (2007). An investigation of discretionary accruals and surplus-deficit management: evidence from Swedish municipalities. *Financial Accountability and Management*, 23(4), 441-458.
- Sun, W., Yao, S., & Govind, R. (2019). Reexamining corporate social responsibility and shareholder value: The inverted-U-shaped relationship and the moderation of marketing capability. *Journal of Business Ethics*, 160(4), 1001-1017.
- Vansant, B. (2016). Institutional pressures to provide social benefits and the earnings management behavior of nonprofits: Evidence from the US hospital industry. *Contemporary Accounting Research*, 33(4), 1576-1600.
- Von Hagen, J., & Wolff, G. (2006). What do deficits tell us about debt? Empirical evidence on creative accounting with fiscal rules in the EUA. *Journal of Banking & Finance*, 30(12), 3259-3279.
- Wrubel, F.; Morás, V. R.; Brighenti, J.; Leite, M.; Klann, R. C. (2016). Impactos de outros resultados abrangentes sobre o gerenciamento de resultados. *Revista de Contabilidade e Organizações*, 10(27), 3-16.
- Wynne, A(2007). Será a mudança para a contabilidade baseada no regime de competência uma verdadeira prioridade para a contabilidade do setor público? *Resumo do Fundo Público*, 6(1), 25-38.

ERA UMA VEZ... A CONSTITUIÇÃO DO CAPITAL INTELECTUAL DO NUBANK POR MEIO DE VALORES E ESTRATÉGIAS DE CENTRALIDADE NO CLIENTE

ONCE UPON A TIME... THE CONSTITUTION OF NUBANK'S INTELLECTUAL CAPITAL THROUGH CUSTOMER CENTRICITY VALUES AND STRATEGIES

O artigo foi aprovado e apresentado no 20º Congresso USP de Iniciação Científica em Contabilidade e 23º USP International Conference on Accounting e indicado a melhores trabalhos na categoria de Iniciação Científica na área de Contabilidade Gerencial. O evento foi realizado de 26/07 a 28/07 de 2023, em São Paulo (SP).

RESUMO

Este estudo teve como objetivo analisar como o Nubank constitui capital intelectual (CI) por meio de uma narrativa de negócio disruptivo e centrado no cliente. Para isso, foi realizada uma pesquisa qualitativa por meio da análise de narrativas em fontes documentais. A análise dos dados foi apoiada pelas codificações aberta, axial e seletiva. Os resultados da pesquisa evidenciam que o principal valor da empresa, a centralidade no cliente, considerado um controle gerencial cultural, fundamenta o CI da companhia em três dimensões interligadas. O capital humano engloba a composição de uma equipe diversificada e inclusiva, cujo alinhamento com a missão e os valores da empresa é crucial para atender às variadas demandas dos clientes. O capital estrutural, por sua vez, é composto por tecnologia proprietária, uma plataforma de produtos robusta e procedimentos internos que capacitam o capital humano a desenvolver relações sólidas com os clientes. Por fim, o capital relacional enfatiza o atendimento ao cliente por meio de experiências intuitivas e produtos eficientes, além de gerir a comunicação externa entre o capital humano e os usuários. A centralidade no cliente da companhia também direciona o processo de tomada de decisão, sustenta a cultura organizacional, a atuação das pessoas e outros aspectos organizacionais. Conclui-se que o capital intelectual constituído a partir de uma cultura centrada no cliente molda aspectos gerenciais e organizacionais, pois as operações, o desenvolvimento de produtos, tecnologias e a gestão são pautados com foco no cliente.

Palavras-chave: Capital intelectual; Centralidade no cliente; Análise de Narrativas; Negócio disruptivo.

ABSTRACT

This study aimed to analyze how Nubank constitutes intellectual capital through a disruptive and customer-centric business narrative. For this purpose, a qualitative study was conducted through the analysis of narratives in documentary sources. Data analysis was supported by open, axial, and selective coding. The research findings show that the company's core value, customer centricity, considered a cultural managerial control, underpins the company's IC across three interconnected dimensions. Human capital encompasses the composition of a diverse and inclusive team, whose alignment with the company's mission and values is crucial for meeting the varied demands of customers. Structural capital, in turn, is composed of proprietary technology, a robust product platform, and internal procedures that enable human capital to develop strong relationships with customers. Finally, relational capital emphasizes customer service through intuitive experiences and efficient products, in addition to managing the external communication between human capital and users. The company's customer centricity also directs the decision-making process, supports organizational culture, people's actions and other organizational aspects. We concluded that the intellectual capital created from a customer-centric culture shapes managerial and organizational aspects, as operations, product and technology development, and management are based on customer centricity.

Keywords: Intellectual Capital; Customer centricity; Narrative Analysis; Disruptive business.

Giovana Toninato Fontes

Estudante do MBA em Finanças e Controladoria pela Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz (USP-ESALQ) e aluna especial no Mestrado em Contabilidade (PPGC/Unioeste). Graduada em Ciências Contábeis pela Universidade Paranaense (UNIPAR). Analista de Controladoria no Grupo Pluma Agroavícola. E-mail: giovanatoninato808@gmail.com. ORCID Id: <https://orcid.org/0009-0009-7040-4338>. Lattes: <https://lattes.cnpq.br/2554278251435654>

José Luiz Borsatto Junior

Doutor em Controladoria e Contabilidade pela Universidade de São Paulo (FEA-USP). Mestre em Contabilidade pela Universidade Estadual do Oeste do Paraná (Unioeste). MBA em Controladoria e Gestão Financeira e formado em Ciências Contábeis pela Universidade Paranaense (Unipar). Docente do curso de Ciências Contábeis na Universidade Paranaense (Unipar). E-mail: joseluiborsattojr@gmail.com. ORCID Id: <https://orcid.org/0000-0002-2463-6500>. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/7964305475562373>

1. INTRODUÇÃO

O setor bancário brasileiro é historicamente reconhecido pela hegemonia de cinco grandes instituições financeiras, que se caracterizam pela combinação de altas margens de retorno com a oferta de produtos e serviços, e um atendimento inadequado, aspectos incompatíveis com as necessidades dos clientes (Partyka *et al.*, 2019). Logo, uma característica marcante dos serviços prestados pelos bancos que dominam o mercado são as reclamações, conforme as pesquisas periódicas do Banco Central ([BACEN], 2024). Por outro lado, as *startups* do setor financeiro, conhecidas como *fintechs*, surgiram empregando tecnologia e com a promessa de adotar uma abordagem de centralidade no cliente, objetivando quebrar o paradigma dos bancos tradicionais (Walker, 2014; Arner *et al.*, 2015).

As *fintechs* utilizam massivamente tecnologias digitais como base para a sua existência, e não somente como uma ferramenta (Braido *et al.*, 2020). Os bancos digitais se diferenciam pela conveniência e foco no cliente, uma vez que seus sistemas não são legados. Isso permite maior flexibilidade na estrutura e facilita a inovação, ao contrário do que ocorre nos bancos tradicionais (Silva *et al.*, 2020). Também apresentam a tendência de se especializar em nichos de mercado específicos e possuem estrutura de custos mais enxuta (Caciatori & Cherobim, 2021). Tal configuração possibilitaria a alavancagem operacional, ao aumentar o número de clientes atendidos de forma exponencial diante de uma variação de custos operacionais proporcionalmente menor.

Assim, o uso da tecnologia favorece o relacionamento com os clientes e promove uma diferenciação mercadológica (Vasques, 2007). A centralidade no cliente, ou *customer centricity*, é capaz de gerar valor compartilhado entre cliente e empresa, por meio da qualidade dos serviços, atendimento direcionado ao cliente, inovação em produtos e, ao mesmo tempo, baixa fricção de uso e segurança, o que pode resultar em resultados financeiros e não financeiros (Damázio *et al.*, 2020).

A *fintech* Nubank se destaca, com mais de 100 milhões de clientes na América Latina, com operações no Brasil, México e Colômbia. O Nubank foi fundado em 2013 visando aliar custo baixo, qualidade de seus produtos e processos, eficiência e gestão da cocriação de valor a partir da experiência compartilhada entre usuário e agente financeiro (Rosa *et al.*, 2017). A empresa orienta o seu modelo de negócios, cultura organizacional e desenvolvimento de produtos e serviços para uma comunicação ágil e intuitiva com o cliente, de modo a priorizá-los. Inclusive, diante da abertura de capital ocorrida em dezembro de 2021, somou-se a essa proposta o desafio de gerar valor econômico para seus acionistas, a partir dessa abordagem que visa a centralidade no cliente.

O relacionamento com clientes pode ser compreendido como um dos componentes do capital intelectual (CI) das empresas. O capital intelectual possui três dimensões interdependentes: capital humano (CH), capital estrutural (CE) e capital relacional (CR), que inclui os clientes (Bontis, 1998). Dessa maneira, a centralidade no cliente consiste em um aspecto relevante para a geração de capital intelectual e é uma prática fundamental da *fintech*, pois o foco no cliente favorece a formação de capital intelectual em suas três dimensões.

Observa-se na literatura sobre capital intelectual uma concentração de pesquisas conceituais e bibliográficas (Edvinsson & Sullivan, 1996; Bontis, 1998; Vaz *et al.*, 2015; Ferreira & Souza, 2021). Também predominam estudos acerca de métodos de mensuração do capital intelectual (Bagatini & Feil, 2020), sobre inovação gerada pela construção de capital intelectual nas empresas (Jordão & Almeida, 2019; Meyr *et al.*, 2019; Fávero *et al.*, 2020; Lugoboni *et al.*, 2021), que abordam a aplicação do capital intelectual como fator de diferenciação organizacional em incubadoras e instituições financeiras digitais (Ramírez *et al.*, 2019). Ademais, Cavalcanti (2022) analisou tal literatura e concluiu que estudos sobre o desenvolvimento de novos ecossistemas econômicos, impacto dos intangíveis e estudos críticos no âmbito dos ativos intangíveis, são incipientes.

Existem lacunas de conhecimento quanto à geração de capital intelectual, ou seja, como os ativos intangíveis, como o capital humano, estrutural e relacional, interagem, e a como estratégias específicas e novos modelos de negócios – neste estudo, a centralidade no cliente e *fintechs* – podem resultar em capital intelectual e geração de valor econômico. Inclusive, as pesquisas sobre CI não investigaram relacionamentos específicos como o relacionamento com clientes. Assim, selecionou-se o Nubank como objeto de estudo, tendo em vista o seu porte, a recente abertura de capital, sua atuação fundamentada na centralidade no cliente, o desenvolvimento de produtos financeiros pioneiros, tecnológicos e com baixa fricção, a promoção de inclusão financeira no país, e sua recente expansão para outros países da América Latina.

A partir dessa problematização, questionou-se: como o Nubank tem constituído capital intelectual a partir de um modelo de negócios centrado no cliente? Assim, objetivou-se analisar como o Nubank constitui capital intelectual por meio de uma narrativa de negócio disruptivo e centrado no cliente. Para tal finalidade, mobilizaram-se os conceitos de capital intelectual de Bontis (1998) e de centralidade no cliente (Vasques, 2007; Damázio *et al.*, 2020), e realizou-se a análise das narrativas (Llewellyn, 1999; Dornelles & Sauerbronn, 2019) subjacentes à atuação da companhia, especialmente ao que diz respeito ao atendimento aos clientes em relação ao seu capital intelectual.

Este estudo demonstra como a centralidade no cliente, considerada um controle gerencial cultural, fundamenta a constituição do capital intelectual (humano, estrutural e relacional) de uma organização disruptiva como o Nubank no contexto de desenvolvimento de novos ecossistemas econômicos. Ao analisar a narrativa dessa companhia, o estudo revela que o foco no cliente direciona a tomada de decisão, sustenta a cultura organizacional e molda as operações, o desenvolvimento de produtos e tecnologias, e a gestão. Compreender essa dinâmica permite que outras empresas, especialmente no setor financeiro e em outros setores, reconheçam o valor estratégico de priorizar o cliente na construção de seus ativos intangíveis e na obtenção de vantagem competitiva.

Como contribuição teórica, o estudo explica como o capital humano, estrutural e relacional interagem na constituição do capital intelectual, enfatizando como os dois primeiros formam a base para desenvolver o capital relacional. Como inovação, o artigo introduz o papel da centralidade no cliente como um fator constitutivo de capital intelectual, que fundamenta um modelo de negócio e desempenho no mercado. O estudo também expande a compreensão teórica sobre ativos intangíveis no contexto de novos ecossistemas econômicos como as *fintechs*.

A pesquisa também contribui ao empregar a análise de narrativas como método para investigar elementos subjacentes ao contexto organizacional, controle gerencial e direcionamentos do negócio (Llewellyn, 1999). Essa abordagem permite a análise de aspectos específicos do contexto organizacional, principalmente como a empresa se comunica a partir de suas divulgações obrigatórias e voluntárias, complementando abordagens mais positivistas e aprofundando a compreensão de questões práticas e características específicas das organizações.

Em termos organizacionais, a contribuição reside nos *insights* oferecidos sobre como um valor central da empresa, a centralidade no cliente, pode moldar aspectos gerenciais e organizacionais, desde a composição de equipes até o desenvolvimento de tecnologia e gestão. A análise conduzida ilustra, por meio do caso do Nubank, como priorizar o cliente pode levar a mudanças na dinâmica de mercado, à criação de valor compartilhado e, potencialmente, a resultados financeiros positivos. Além disso, destaca a importância de alinhar a cultura organizacional e a tomada de decisão com o foco no cliente.

2. REVISÃO DE LITERATURA

2.1. Capital Intelectual

Adotou-se a abordagem de capital intelectual de Bontis (1998), que o caracteriza por três dimensões interdependentes: capitais humano, estrutural e relacional. O capital humano refere-se à aprendizagem dos colaboradores. O capital estrutural remete aos procedimentos internos à organização, no que diz respeito ao conhecimento incorporado nas diretrizes e tarefas da empresa que geram, posteriormente, produtos e serviços. O capital relacional sustenta o canal de conexão entre a empresa e seus *stakeholders*. Nessa perspectiva, o CI é considerado como ativo intangível constituído pelo investimento em conhecimento e aplicação deste na estrutura organizacional (Bagatini & Feil, 2021), formado pelo conhecimento dos colaboradores (CH), pela retenção desse conhecimento e união do CH aos processos e estruturas que permitem a realização das atividades organizacionais (CE), e relacionamento com *stakeholders* e outros agentes (CR), principalmente os clientes (Bontis, 1998). Convém salientar que, para atender os objetivos deste estudo, enfatizou-se o capital relacional voltado para os clientes. O capital intelectual é parte de um grupo maior nomeado de ativos intangíveis, que se apresentam como um dos principais pilares de geração de valor no século XXI.

O corpo de conhecimento e as práticas organizacionais têm evoluído gradativamente ao longo do tempo. Nesse sentido, Cavalcanti (2022) mapeou a evolução da literatura sobre essa temática e classificou a evolução histórica dos estudos sobre capital intelectual em cinco estágios. No primeiro estágio, predominaram pesquisas sobre a importância dos ativos intangíveis (início da década de 1990). No segundo estágio, a maioria dos estudos buscou estabelecer padrões e diretrizes para mensurar, gerenciar e reportar informações acerca do ativo intangível (fim da década de 1990 até o início dos anos 2000). No terceiro estágio, houve a concentração de estudos voltados para a análise crítica da aplicabilidade dos intangíveis no desempenho das organizações (meados de 2005 até 2010). Já a partir de 2010, no quarto estágio, as pesquisas sobre essa temática voltaram-se para o papel do CI na construção de sistemas econômicos, sociais e ambientais. No quinto estágio, a partir de 2018, nota-se o desenvolvimento de pesquisas que amplificam o escopo dos estágios anteriores, com estudos que impactam a forma como os ativos intangíveis na sociedade.

Considerando-se a temática dessa linha de investigação, Paoloni *et al.* (2022) conduziram uma revisão sistemática da literatura sobre mensuração e divulgação de capital intelectual dos últimos dez anos. Essa literatura concentra-se em seis áreas principais. a) CI e setor público: inclui estudos sobre o papel do CI no setor público, como governos locais e agências, analisando como o CI é percebido, seu impacto no desempenho e sua evidenciação em relatórios anuais. b) CI em universidades e educação: engloba pesquisas que analisam o impacto do CI no desempenho de universidades (especialmente sistemas de mensuração de desempenho), as características da evidenciação de CI em instituições de ensino superior, métodos de mensuração e o link entre o desempenho acadêmico e a evidenciação de CI. c) Métodos de avaliação de CI: envolve estudos que tratam da mensuração do CI, inclusive métodos baseados na capitalização de mercado (como a diferença entre valor de mercado e valor contábil), medidas baseadas em contabilidade e medidas perceptuais. Também analisa a relação entre CI e desempenho financeiro ou de mercado, e o papel de fatores moderadores. Esta é a área mais pesquisada. d) Evidenciação interna e externa de CI: envolve estudos sobre modelos conceituais para evidenciação de CI, a análise do impacto da adoção da evidenciação de CI na criação de valor da empresa, a importância estratégica da evidenciação para *stakeholders* e a influência de variáveis de governança na prática de evidenciação. É a segunda área mais pesquisada. e) CI e responsabilidade social corporativa (CSR): reúne estudos que investigam a ligação entre investimentos em CSR e iniciativas de CI, e os efeitos da CSR na evidenciação voluntária de CI. f) Gestão de CI em organizações: concentra estudos que exploram as inter-relações entre CI, processos de gestão do conhecimento (GC) e aprendizagem organizacional. Analisa o papel do CI na promoção de iniciativas de GC bem-sucedidas e o impacto conjunto de CI e GC no desempenho organizacional. É a terceira área mais pesquisada.

Em contextos mais específicos, identificou-se o trabalho de Bagatini & Feil (2021), sobre a análise do capital intelectual em instituição financeira e sua aplicabilidade na identificação de áreas que necessitam de melhorias. E a pesquisa de Fávero *et al.* (2020), em que é possível concluir que o desempenho inovador é influenciado pela gestão do capital intelectual e pela capacidade de absorção das empresas. Nessa mesma direção, Ramirez *et al.* (2019) abordam a relação de sucesso empresarial em incubadoras de negócio a partir da perspectiva de capital intelectual.

O capital intelectual também foi estudado à luz de teorias como a Teoria da Agência e a participação central do CI na criação de valor das empresas e a demonstração do papel fundamental de sua mensuração (Wang *et al.*, 2021), e a Teoria da Legitimidade e o requerimento dos *stakeholders* para divulgação de informações sobre o capital intelectual e como a divulgação legítima a organização (Tayles *et al.*, 2007).

Entende-se que investigar o capital intelectual no contexto da centralidade no cliente é uma oportunidade de pesquisa, pois os estudos sobre capital intelectual têm enfatizado, principalmente, a teorização e a mensuração do capital intelectual. Nesse sentido, o estudo agrega ao corpo de conhecimentos das pesquisas que se referem ao quinto estágio da literatura sobre intangíveis, em consonância com Cavalcanti (2022).

2.2. Centralidade no cliente e Capital Intelectual

A centralidade no cliente é definida como as formas de se avaliar o quanto uma organização atende e provê aos clientes o que necessitam e os coloca no centro de sua atuação. O foco no cliente reside na capacidade de atender a duas exigências mercadológicas: atender as necessidades do consumidor e gerar um retorno lucrativo dessa ação para a empresa (Damázio *et al.*, 2020). As instituições adaptáveis e flexíveis que respondem às solicitações de seus clientes constroem uma conexão entre diálogo com os consumidores e tecnologia que sustentam e diferenciam a organização (Vasques, 2007).

Estudos anteriores demonstraram que fatores como a inovação no serviço prestado apresenta influência na fidelização do cliente, visto em dimensões de núcleo do serviço prestado, tecnologia e administração inteligente (Guimarães *et al.*, 2021). Em outros aspectos como, relacionamento de confiança, atendimento assertivo, qualidade e confiabilidade dos serviços *online* são os principais fatores que levam à satisfação e fidelização de clientes no setor financeiro brasileiro (Cabral & Torres, 2019). Ademais, é explorada a relação entre o capital intelectual e a retenção de clientes, uma vez que, os autores destacam como os componentes do capital intelectual se relacionam e permitem mecanismos para a retenção de clientes (Bertolla *et al.*, 2015). Cardoso (2012) analisou a relação contratual entre clientes e fornecedores, descreveu práticas de inovação tecnológica relacionadas à formação de capital intelectual nas empresas e averiguou que essas afetam positivamente a relação entre esses dois agentes da negociação.

O estudo de Bueno *et al.* (2024) aborda o impacto da digitalização na eficiência operacional e no atendimento ao cliente no setor bancário. Conforme os autores, a digitalização constitui uma mudança de paradigma que transforma tanto as operações tradicionais quanto o engajamento do cliente por meio de canais digitais inovadores. A integração de ferramentas digitais é essencial para ampliar a eficiência operacional, uma vez que a automação e a digitalização de tarefas rotineiras minimizam erros manuais, aceleram o processamento e resultam em reduções de tempo e custo. Adicionalmente, as plataformas digitais viabilizam a análise de dados para decisões mais embasadas, otimizando recursos e aprimorando serviços. Essas melhorias na eficiência beneficiam os clientes através de serviços aperfeiçoados, respostas mais rápidas e experiências individualizadas, fomentando a lealdade e a confiança, aspectos identificados na atuação do Nubank. Dessa forma, Bueno *et al.* (2024) elucidam que a centralidade no cliente, impulsionada pela tecnologia, resulta em eficiência operacional e elevada satisfação do cliente, componentes cruciais na constituição de capital intelectual.

Nesse contexto, ao adotar uma abordagem que coloca o cliente no centro do negócio, o Nubank desafiou a lógica que imperava no setor bancário brasileiro, um oligopólio de décadas, dominado por cinco grandes instituições financeiras: Itaú Unibanco, Bradesco, Santander, Banco do Brasil e Caixa Econômica Federal (Partyka *et al.*, 2019). Devido à pouca concorrência, esse setor era marcado por tarifas excessivas e mau atendimento ao cliente. Todavia, os avanços tecnológicos alcançaram o setor financeiro (Cavalcanti, 2022) e o ambiente foi definitivamente modificado pelo advento das *fintechs* (Brandt, 2019), ou seja, empresas financeiras que utilizam intensivamente tecnologia (Alecrim, 2016). As *fintechs* surgiram como *startups*, organizações com atuação projetada para buscar um modelo de negócio sustentável e escalável, ao atender a necessidade de um problema identificado de forma inovadora (Dall'Agnol & Verschoore, 2019) e suprir de modo dinâmico e assertivo as necessidades dos clientes.

O capital intelectual e seus componentes (Bontis, 1998) possibilita a estruturação de mecanismos para sustentar uma orientação de centralidade no cliente, ao passo que tal orientação também pode constituir capital intelectual. Os componentes do capital intelectual relacionam-se, frequentemente, com os ativos tangíveis que criam valor corporativo de crescimento econômico (Bukh *et al.*, 2006). Diante disso, o objetivo de bancos digitais, como o Nubank, reside em oferecer comodidade e uma jornada de relacionamento mais satisfatória (Brandt, 2019), unindo tecnologia, serviços e produtos financeiros inovadores e atendimento ao cliente que tiram da inércia os bancos incumbentes e estimula a competição no setor financeiro.

Entende-se que a atuação centrada no cliente tem implicações para as três dimensões do capital intelectual (Bontis, 1998): a) ao processar as solicitações de clientes e priorizar a centralidade no cliente como base de atuação, a organização busca compreender as necessidades dos consumidores a partir de canais de contato ágeis e claros, uso de atendi-

mento personalizado e resolução em tempo hábil, o que remete ao capital relacional; b) a constituição de rotinas e meios para atendimento dos pedidos mencionados, por meio de orientação das atividades, procedimentos pré-estabelecidos e funções delimitadas, o que demanda capital estrutural; e c) sequencialmente, esse processo permite ampliar a experiência e desenvolver o conhecimento aplicado do colaborador, já que, esse é requerido para apresentar novas resoluções com o objetivo de atender às solicitações dos clientes, o que permite a estruturação do capital humano.

Em outras palavras, a atuação centrada no cliente e os componentes individuais do capital intelectual (humano, estrutural e relacional) são elementos complementares. A partir do principal valor da companhia, atender ao cliente, o capital humano, estrutural e relacional é constituído e desenvolvido de forma recíproca. Consequentemente, a companhia cria disrupção no setor financeiro, visto diferenciação mercadológica com base em serviços e/ou produtos acessíveis e intuitivos que alteram o paradigma de mal atendimento ao consumidor no setor.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para responder à questão de pesquisa, desenvolveu-se um estudo qualitativo, de natureza interpretativista (Gephart, 2004), por meio da Análise de Narrativas (Llewellyn, 1999; Dornelles & Sauerbronn, 2019). Assim, buscou-se analisar como o Nubank constitui capital intelectual por meio de uma narrativa de negócio disruptivo e centrado no cliente. A empresa investigada é uma *fintech* fundada em 2014, que fez a transição do estágio de startup para o de crescimento, conforme a análise de seus fluxos de caixa (Dickinson, 2011).

A coleta de dados ocorreu em fontes documentais públicas, incluindo: prospecto do IPO (*Initial Public Offering*), conjunto completo de demonstrações financeiras, formulários de referência, e relatórios anuais, da administração, de sustentabilidade e similares. Foram também utilizados canais online, como o site e o blog da companhia, informações do BACEN e documentos relativos como as políticas de governança e ESG, transcrições de teleconferências de resultados, fatos relevantes e comunicados ao mercado, e diretrizes dos comitês de auditoria e riscos, de *stakeholders* e de diversidade, liderança e remuneração. As fontes abrangem mais de 100 documentos, referentes ao período de 2013 a 2024. Dentre estes, 56 documentos foram selecionados para a análise, totalizando 2.954 páginas.

A análise das fontes documentais ocorreu por meio das codificações aberta, axial e seletiva de Strauss e Corbin (2008), concomitantemente com a Análise das Narrativas (Llewellyn, 1999; Riessman, 2005; Dornelles & Sauerbronn, 2019). Isso proporcionou uma investigação aprofundada do caso (Riessman, 2005) por meio da ênfase em aspectos como temporalidade, pluralidade, reflexividade e subjetividade, muitas vezes não ressaltados na abordagem positivista (Rhodes & Brown, 2005). Empregou-se o *software* de análise qualitativa de dados Atlas.ti 7.0, o que favoreceu a organização dos dados e o aprofundamento da análise.

Para a categorização aberta, inicialmente foram criados cinco códigos (categorias de texto) com base nas categorias de análises prévias (Tabela 1). Durante a categorização aberta, por meio do processo indutivo (Saunders, Lewis & Tornhill, 2019), outros 132 códigos emergiram, totalizando 137 códigos nessa etapa. Na categorização axial realizaram-se novas leituras e agruparam-se os códigos que emergiram na categorização conforme a categorização aberta, o que resultou em 56 códigos que caracterizam as categorias de análise prévias e uma categoria que descreve características operacionais e contábeis da companhia. A reorganização dos códigos ocorreu para um maior refinamento teórico, ou seja, buscou-se agrupar os códigos e classificá-los em categorias pertinentes. Nessa etapa produziu-se um relatório de 191 páginas, com 632 trechos selecionados. Por fim, realizou-se a codificação seletiva. Nessa etapa, interpretaram-se os dados referentes às categorizações aberta e axial, com base nos 35 códigos mais representativos do fenômeno estudado e analisou-se a narrativa da companhia. Tais procedimentos resultaram em uma proposição teórica, que emergiu da análise da narrativa da empresa investigada.

Elaboraram-se categorias de análise prévias (Tabela 1) para operacionalizar a coleta e a análise de dados, com base nos fundamentos teóricos sobre capital intelectual e centralidade no cliente.

Tabela 1 - Categorias de análise prévias

Categorias de análise	Aspectos Investigados	
	Definições Constitutivas	Definições Operacionais
Capital Humano	Capital humano é o conhecimento intrínseco ao colaborador, sendo resultado da herança genética, educação, experiência e situações da vida e trabalho do indivíduo. Sendo assim, define-se como a pura inteligência do membro organizacional proveniente de suas vivências e aprendizagens tornando-se perceptível nas ações no trabalho e vida do ser humano (Bontis, 1998).	
Capital Estrutural	Capital estrutural é o conhecimento dos colaboradores incorporado nas organizações, sendo esse notado nos mecanismos e formas de realização das atividades que permitem o funcionamento da empresa. Visto isso, a corporação depende de rotinas e meios eficientes de realização de suas tarefas de forma que impulse a manutenção e desenvolvimento do conhecimento. Portanto, o capital estrutural é o ponto que permite a transformação da informação em conhecimento na organização e que esse processo seja transmitido entre os colaboradores (Bontis, 1998).	Identificação de pontos que caracterizam capital intelectual, sob a perspectiva de Bontis (1998), assim como sua respectiva constituição em capital humano, capital estrutural e capital relacional.
Capital Relacional	Capital relacional é o saber vinculado a relações externas à organização, sendo encontrado em canais de marketing e clientes. À vista disso, esse conceito reside na transformação de solicitações externas (e.g. necessidades dos consumidores) em conhecimento e, posteriormente, melhorias internas (e.g. produtos) que demarcam a diferença entre a mediocridade e a excelência organizacional seguida de lucratividade (Bontis, 1998; Damázio et al., 2020).	
Centralidade no cliente	Centralidade no cliente é a capacidade organizacional de compreender as necessidades dos consumidores, como atendê-las e a organização ótima para suprir as solicitações desses e, ainda, obter retorno lucrativo a partir dessa atuação. É analisado em canais de contato intuitivos e ágeis, atendimento personalizado e transparente ao consumidor. Isto é, o significado de centralidade no cliente reside na habilidade de gerar valor para o cliente e, ao mesmo tempo, para a empresa (Boulding et al., 2005; Tece, 2010).	Caracterização dos comportamentos e mecanismos adotados que ilustrem a atuação da companhia baseada na centralidade no cliente.
Constituição de capital intelectual por meio da centralidade no cliente	O capital intelectual é constituído pelos capitais humano, estrutural e relacional presente nas organizações e inerentes ao desenvolvimento de sua cultura organizacional. Visto isso, esse conceito, em suas três dimensões, denota um movimento cíclico de mútua influência entre suas partes, uma vez que, tais são interdependentes e a constituição de uma afeta a estruturação da outra (Bontis, 1998). Paralelamente, a centralidade no cliente (Tece, 2010) enquanto objetivo primário, significa compreender e atender de forma ótima as solicitações dos clientes e a partir disso viabilizar uma forma de constituição do capital intelectual, já que, a recepção de novas necessidades de mercado angariam canais de contato intuitivos e ágeis (capital relacional), solicitam novas rotinas organizacionais para processamento de novos pedidos e produtos (capital estrutural) e, ampliam a experiência e saberes dos colaboradores (capital humano).	Articulação da narrativa em que o capital humano, estrutural e relacional é aplicado para desenvolver um modelo de negócio centrado no cliente e constituir capital intelectual. Empregaram-se os procedimentos analíticos recomendados por Llewellyn (1999), Riessman (2005), e Dornelles e Sauerbronn (2019).

Fonte: elaborado pelos autores.

Ressalta-se que estes procedimentos analíticos ocorreram de forma circular (Stenbacka, 2001), o que exigiu várias leituras, reclassificações e a realização simultânea de etapas. Observaram-se os seguintes critérios de validade e confiabilidade: cuidado empreendido na articulação da coleta e análise dos dados (Stenbacka, 2001). A plausibilidade teórica em relação à tipologia adotada no estudo (Eisenhardt, 1989). E a reflexividade dos pesquisadores (Haynes, 2008); ambos os pesquisadores são clientes do Nubank, e um deles é cliente antigo, tendo acompanhado a evolução dos produtos, canais de atendimento e serviços da companhia.

4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

Apresentam-se, nesta seção, a caracterização da empresa analisada, a análise da narrativa subjacente à atuação do Nubank e a proposição teórica que emergiu dos resultados da pesquisa.

4.1. Caracterização do Nubank

O Nubank, fundado em maio de 2013, vislumbrou oportunidades no mercado de serviços bancários, pois esse setor é altamente concentrado, repleto de tarifas abusivas, é reconhecido pelo mau atendimento ao cliente e subpenetrado. Simultaneamente, a companhia notou o potencial latino-americano com mais de 650 milhões de habitantes e capacidade de tornar-se um dos grandes polos econômicos do mundo (Prospecto do IPO, 2021):

Os bancos existentes no Brasil, México e Colômbia, que, em média, detêm entre 70% e 90% de todos os empréstimos e depósitos, cobram taxas muito altas e geram níveis de rentabilidade desproporcionais, com base em dados dos respectivos Bancos Centrais. Por exemplo, no Brasil, México e Colômbia, há: (1) uma grande população não bancária constituída por 134 milhões de adultos no total; (2) a adoção limitada de cartões de crédito de 27%, 9,5% e 13,9%, respectivamente, em comparação a 65,6% nos Estados Unidos e 65,4% no Reino Unido (Prospecto do IPO, 2021, pp. 205-206).

A hegemonia dos bancos tradicionais resultou em problemas como a concentração do setor, altos custos de servir, mau atendimento ao cliente acompanhado de falta de confiança e mercados não democráticos. Essas falhas de mercado foram identificadas pela empresa como uma oportunidade para atuar e oferecer a clientes pessoas físicas e pequenas e médias empresas produtos e serviços que promovem a inovação, desenvolvimento e aprimoramento de novas soluções financeiras (Prospecto do IPO, 2021).

O banco abriu capital em 08/12/2021 e ultrapassou a marca de 100 milhões de clientes no segundo semestre de 2024, atendendo mais de 47% da população adulta brasileira (Apresentação de Resultados 4T, 2024). A empresa baseia suas ações e justifica seus resultados à luz da sua missão e valores, sendo a primeira: “Combater a complexidade para empoderar pessoas” construída a partir dos valores da companhia: (i) queremos mais e desafiamos o *status quo*; (ii) queremos que nossos (as) clientes nos amem como fãs; (iii) pensamos e agimos como donos (as), não como inquilinos; (iv) construímos equipes fortes e diversas; e (v) buscamos eficiência inteligente (Relatório Jornada NuImpacto, 2021, p. 6, grifo nosso). Assim, nota-se a relevância dos valores, controles culturais (Malmi & Brown, 2008), na articulação da estratégia de negócios do banco.

Dessa forma, para atender às demandas do consumidor por meio de experiência intuitiva e eficiente (objetivo expresso na missão), a *fintech* atua enfatizando o cliente como centro de demanda e entrega dos produtos e serviços da companhia (Relatório Jornada NuImpacto, 2021; Prospecto do IPO, 2021; Formulário de Referência [FR], 2021). Ao gerar valor compartilhado com o cliente e obter retorno lucrativo nessa ação (Tece, 2010), o Nubank compete por uma posição entre os grandes *players* do mercado, priorizando seus clientes desde a definição de seus valores e cultura até a formulação de produtos financeiros.

Destaca-se que os valores podem ser compreendidos como um tipo de controle gerencial (cultural) que fundamenta o funcionamento de empresas, influencia o comportamento das pessoas e o modo como o controle e avaliação de desempenho ocorrem (Borsatto & Dal Vesco, 2020). Portanto, a centralidade no cliente é crucial na estruturação do capital intelectual e para a própria organização da empresa. Logo a constituição do capital humano, estrutural e relacional têm como antecedente um valor organizacional baseado na conquista do amor e encantamento dos clientes.

4.2. Análise da narrativa do Nubank

O enredo romântico narrativo tem terreno fértil na pesquisa em contabilidade e gestão, tanto pelas histórias implícitas nos números contábeis quanto ao apelo imediato, a progressão de fatos em direção a um objetivo e, então, a presença de espaço para o heroísmo na figura de determinados agentes sociais que realizam uma intervenção decisiva e alcançam um final feliz (Llewellyn, 1999). Dessa maneira, a progressão dos fatos na história do Nubank indica a construção de uma história classificada como a “oportunidade” e o “grande sonho” (Chang, 2009, p. 13) e apresenta os principais elementos narrativos: i) espaço, ii) personagens, iii) situação inicial, iv) conflito, v) clímax e vi) *coda* (Llewellyn, 1999; Riessman, 2005).

O i) espaço, ambiente que situa a narrativa do Nubank, é definido como sendo o setor financeiro na América Latina e as diversas lacunas mercadológicas e de atendimento ao cliente. Os ii) personagens, os agentes do enredo da organização, podem ser definidos em protagonistas e coadjuvantes. Os protagonistas são os clientes, foco da *fintech*. Os coadjuvantes, que complementam a história, são os colaboradores, os bancos tradicionais e os reguladores do mercado financeiro. A conexão entre enredo, coerência e personagens é vital para a caracterização da narrativa e, posteriormente, para a análise (Llewellyn, 1999). No caso do banco, os personagens coadjuvantes servem os protagonistas, os clientes, orientados principalmente pelo valor “queremos que nossos (as) clientes nos amem como fãs”, que influencia as formas de agir e gerenciar da companhia, em linha com o estudo de Borsatto e Dal Vesco (2020).

Quanto ao enredo, a iii) situação inicial envolveu o mercado financeiro altamente concentrado, tarifas abusivas e mal atendimento ao cliente (Prospecto do IPO, 2021; FR, 2021; Relatório Jornada NuImpacto, 2021). A iv) situação de conflito, ou o antagonismo entre personagens e resultados dessa ação, refere-se ao desafio de tirar os bancos tradicionais da inércia e impor novos parâmetros de atendimento ao consumidor no setor financeiro. Logo, o iv) clímax, o ápice da narrativa, é o posicionamento do Nubank no mercado, atualmente uma empresa de capital aberto, que figura entre os grandes *players*, que passou a ser lucrativa com um negócio digital e escalável (Apresentação dos Resultados 4T, 2024). Ainda não há um desfecho para essa história, mas sim vi) *coda*, ou seja, análise da narrativa até o momento possível e sua retomada para compreensão da sua trajetória e efeitos (Riessman, 2005).

Tal narrativa, sintetizada na Tabela 2, representa como a empresa se estrutura para priorizar os clientes.

Tabela 2 - Narrativa subjacente ao modelo de negócios do Nubank

Em um reino dominado por gigantes financeiros, onde altas taxas e burocracia reinavam, surgiu uma pequena faísca de esperança: o Nubank. Inspirado pelo valor “**queremos que nossos (as) clientes nos amem como fãs**”, o Nubank construiu um modelo de negócio totalmente focado em conquistar os corações e mentes daqueles que se sentiam ignorados e maltratados pelos bancos tradicionais.

Ato 1: A Chama da Revolução

No palco da América Latina, onde milhões de pessoas ansiavam por um sistema financeiro mais justo e transparente, o Nubank emergiu como um cavaleiro andante, empunhando a espada da tecnologia e o escudo da simplicidade. A missão era clara: combater a complexidade e empoderar as pessoas, oferecendo produtos e serviços que realmente atendessem às suas necessidades.

Os protagonistas dessa saga eram os clientes, cansados de serem tratados como meros números. Eles desejavam um relacionamento mais próximo, humano e transparente com seus bancos, e o Nubank se propôs a ser o parceiro ideal.

Ato 2: Conquistando Corações com Inovação

O primeiro passo para conquistar o amor dos clientes foi desafiar o status quo, rompendo com as práticas abusivas que dominavam o mercado. O Nubank lançou seu cartão de crédito sem anuidade, uma verdadeira revolução para a época. A simplicidade e a transparência do aplicativo, aliado a um atendimento humanizado e eficiente, rapidamente conquistaram a admiração dos clientes.

A empresa não parou por aí. A cada novo produto e serviço, o Nubank se esforçava para superar as expectativas, oferecendo soluções inovadoras e intuitivas para cada etapa da jornada financeira, do “gastar” ao “proteger”. A NuConta, a NuInvest, o NuSócios, o seguro de vida NuVida, todos foram criados com o objetivo de simplificar a vida dos clientes e ajudá-los a prosperar.

Ato 3: Cultivando um Amor Duradouro

A paixão inicial dos clientes pelo Nubank se transformou em um relacionamento sólido e duradouro. A empresa cultivou esse amor com uma comunicação transparente e constante, ouvindo atentamente os feedbacks dos usuários e buscando sempre aprimorar seus produtos e serviços.

O Nubank entende que a conquista do cliente não se limita a oferecer bons produtos, mas também a construir uma comunidade engajada e participativa. Através do blog “Fala, Nubank”, da plataforma “NuCommunity”, do programa educacional “NuEnsina” e de outras iniciativas, a empresa se aproxima dos seus clientes, compartilha conhecimento e os convida a fazer parte da revolução roxa.

Epílogo: Um Final Feliz em Construção

A história do Nubank ainda está sendo escrita, mas o valor “**queremos que nossos (as) clientes nos amem como fãs**” continua guiando cada passo da empresa. O Nubank busca construir um legado de inclusão financeira e empoderamento, transformando o setor bancário e criando um futuro em que todos possam ter acesso a serviços financeiros justos, transparentes e humanizados.

O sucesso do Nubank demonstra que, em um mundo cada vez mais digital e impessoal, o **amor do cliente** é o ativo mais valioso que uma empresa pode ter. Ao colocar o cliente no centro de suas estratégias, o Nubank conquistou não apenas market share, mas também a fidelidade e a admiração de milhões de pessoas.

Fonte: resultados da pesquisa.

A narrativa do Nubank (Tabela 2) ilustra como a história da companhia é pautada na construção de capital intelectual sob a premissa da centralidade no cliente. O capital relacional, que envolve a interação com clientes e parceiros, é fundamental para impulsionar práticas inovadoras e fortalecer a competitividade, o que leva a melhores resultados, conforme salientado mais adiante. Tais resultados aprofundam os achados de Cassol *et al.* (2015) e Lugoboni *et al.* (2022). Cassol *et al.* (2015) exploram as dimensões do capital intelectual de modo agregado, sem considerar as especificidades de suas dimensões, e concluem que empresas que gerenciam bem seu capital intelectual são mais propensas a inovar e a se destacar no mercado. Lugoboni *et al.* (2022) evidenciam que o foco da gestão do capital intelectual recai, especialmente, sobre o relacionamento com os clientes, enfatizando a importância dessa dimensão específica para a gestão do capital intelectual. Entretanto, os autores não aprofundam acerca de como tal gestão ocorre.

Tal narrativa evidencia a relação constitutiva da centralidade no cliente com o capital intelectual. Nessa linha, Bagatini e Feil (2021), ao mensurarem o CI de uma instituição financeira voltada para o segmento de alta renda e empresarial, corroboram a concepção da centralidade no cliente como um valor relevante no setor financeiro. Adicionalmente, a tecnologia é essencial para que o foco na experiência do cliente e a diferenciação ocorra, sobretudo para *fintechs* como o Nubank (Bueno *et al.*, 2024) e pode resultar na fidelização de clientes (Guimarães *et al.*, 2021).

Nesse contexto, é importante salientar que a tecnologia é um capital estrutural chave para o Nubank, conforme destacado por Dall'Agnol e Verschoore (2019). A identificação das tecnologias digitais como característica estratégica fundamental para *fintechs* sustentarem operações focadas no cliente. Assim, com base na narrativa analisada, a agilidade e experimentação podem ser relacionadas a aspectos do capital humano (capacidade de adaptação e aprendizado) e estrutural (processos flexíveis) impulsionados pela cultura no Nubank.

A premissa da centralidade no cliente representa os valores da empresa, controles culturais que oferecem o contexto para que a empresa molde sua estratégia de negócios, o oferecimento de produtos e o atendimento ao cliente. Nesse sentido, tais controles culturais refletem a visão dos fundadores e dos principais gestores, a ser disseminada na empresa e incorporada pelos seus funcionários, o que também direciona como os demais controles gerenciais serão estabelecidos e usados (Malmi & Brown, 2008; Borsatto & Dal Vesco, 2020). Assim, a narrativa analisada evidencia como a gestão do capital intelectual está diretamente vinculada à criação de valor a partir das necessidades e expectativas dos usuários. A inovação, instrumentalizada pela digitalização das atividades bancárias, por sua vez, torna-se um meio de consolidar essa centralidade no cliente. Nesse sentido, a integração entre capital intelectual e foco no cliente é indispensável para a sustentabilidade e competitividade da companhia.

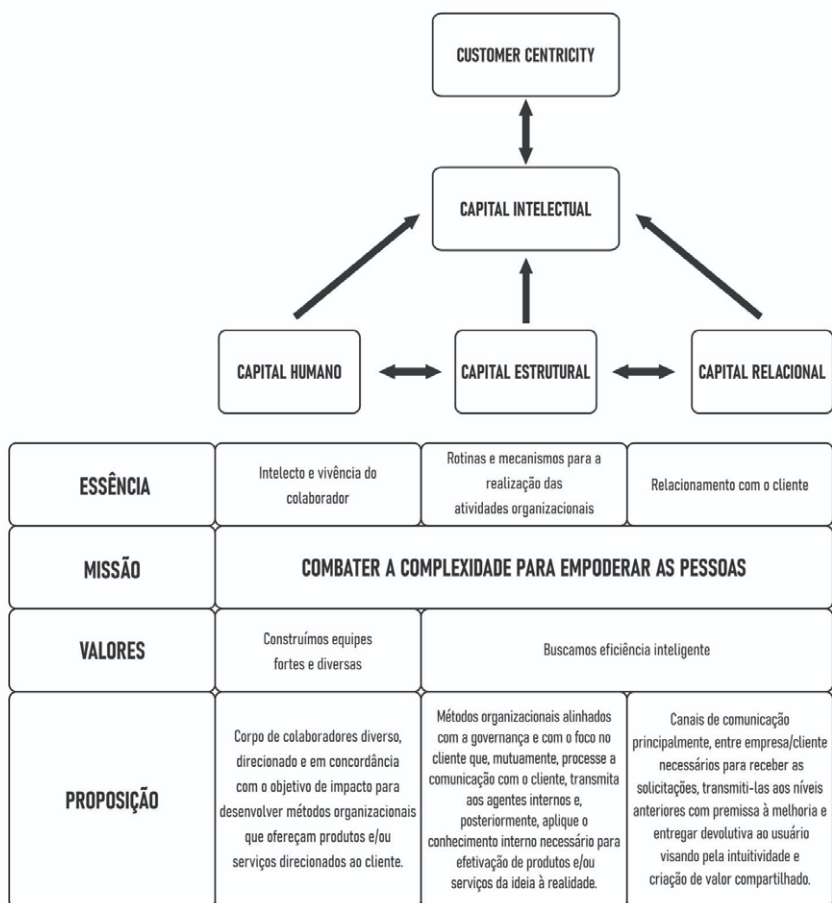
Com base nessa narrativa e nos resultados apresentados, o Nubank apresenta estratégia de orientação à longo prazo, equilibrando retorno econômico com criação de valor para os clientes, manifestados em seus resultados. Por exemplo: Receita Média Mensal por Cliente Ativo (ARPAC, na sigla em inglês) de US\$10,70 (Divulgação de Resultados 4T, 2024), com crescimento de 23%, comparado ao exercício de 2023, enfatizando o amadurecimento de “safras de clientes”. Cada safra reflete um aumento na geração de receita à medida que os usuários passam mais tempo como cliente do banco, pois, com o atendimento e satisfação do cliente, este adquire perfil engajado com a plataforma, aumenta seu portfólio de produtos e serviços e, paralelamente, expande a vida financeira a partir da plataforma do Nubank, que oferece serviços a custos baixos e de baixa fricção (Prospecto do IPO, 2022).

A companhia também apresenta baixo Custo de Servir de US\$0,80 (Divulgação de Resultados 4T, 2024), historicamente mantido abaixo de US\$1,00 (Divulgação de Resultados, 2021; 2022; 2023; 2024). Conforme Padoveze (2012), tais resultados indicam eficiência operacional. O crescimento gradual da receita por cliente e a manutenção do nível do custo de servir nos últimos exercícios refletem um cenário em que a companhia tem aproveitado sua alavancagem operacional para aumentar a sua rentabilidade operacional, pois seus custos são estáveis e as receitas têm crescido constantemente. Convém salientar que o ARPAC e Custo de Servir por cliente são controles cibernéticos (Malmi & Brown, 2008) adotados como prioritários em função dos valores da companhia (Borsatto & Dal Vesco, 2020).

Resultados como esses são possíveis, visto que a companhia apresenta estrutura interna diminuta para atender seus clientes, como a inexistência de agências físicas e número de colaboradores pequeno, quando comparado a outros bancos incumbentes que se aproximam em número de clientes. Essa combinação de resultados é típica de empresas intensivas em tecnologia (Bueno *et al.*, 2024). Entretanto, a narrativa subjacente à estratégia de negócios do Nubank favorece a alavancagem operacional do banco, dado que a companhia engaja seus clientes e os desenvolve como fontes de receita que crescem ao longo do tempo. A partir de estratégia tecnológica e escalável com foco no cliente, o Nubank busca o encantamento do consumidor, sendo esse corroborado nos níveis de NPS (*Net Promoter Score*) líderes nas geografias que atua (Blog “Fala, Nubank”, 2024), o que reflete a ênfase na experiência do cliente (Bueno *et al.*, 2024). Diante disso, ao unir retorno econômico com criação de valor simbólico para o consumidor, a partir de estratégias que buscam primeiro a estabilidade do resultado ante o crescimento econômico, a *fintech* contrapõe a concepção de crescimento no mercado financeiro às custas dos usuários e estabelece novo parâmetro no setor: o protagonismo do cliente.

4.3. Modelo teórico e proposição teórica

A Figura 1, elaborada durante a categorização seletiva, a partir da narrativa analisada, consiste em um modelo teórico que sintetiza a pesquisa e enfatiza os principais resultados.

Figura 1 – Alinhamento entre valores e capital intelectual baseado em centralidade no cliente e proposição teórica

Fonte: resultados da pesquisa.

O modelo teórico (Figura 1) também reflete a proposição teórica que emergiu a partir da análise das narrativas, conforme articulado na sequência.

Proposição teórica: Capital Intelectual constituído por meio da centralidade no cliente:

A constituição de capital intelectual no Nubank nos níveis humano, estrutural e relacional tem como essência a centralidade no cliente. O capital relacional envolve o relacionamento com o cliente e se manifesta na organização em ações como: produtos acessíveis e intuitivos possibilitados a partir de atendimento via aplicativo e com baixos custos de servir, ou ainda, serviço de atendimento ao cliente personalizado com apoio de ampla base de dados. Também se percebe a análise de perfil do usuário e auxílio na evolução de sua vida financeira a partir da divulgação de conteúdos educativos sobre o mercado financeiro e finanças pessoais. Dessa maneira, a companhia estrutura seu canal de ligação com os agentes externos e, conforme ações mencionadas, necessita de apoio dos capitais: estrutural e humano. Logo, nesse recorte relacional, o Nubank alcança valores como “buscamos eficiência inteligente” e “queremos que nossos clientes nos amem como fãs” (Relatório Jornada NuImpacto, 2021, p. 6) a partir da ação de posicionar o cliente como objetivo primário criando relacionamento emocional com este, e estabelecer meios de comunicação fáceis e ágeis com os consumidores.

A constituição do capital estrutural ocorre em três vias, sendo: a partir da centralidade no cliente, necessidades requeridas pelo capital relacional e as solicitações que direciona ao capital humano, ou seja, pela conexão entre esses elementos. Nesse contexto, o capital estrutural capacita a organização a partir do desenvolvimento da plataforma, de modo direcionado e aplicável ao objetivo da companhia, ou ainda, o principal objetivo de atender as necessidades dos consumidores em sua jornada financeira com produtos e/ou serviços intuitivos. De modo relevante, a estruturação de uma governança corporativa que transmita os valores organizacionais e alinhe a visão interna do topo à base da pirâmide hierárquica, enfatizando o objetivo de impacto positivo na vida das pessoas. Nessa direção, as rotinas da empresa buscam viabilizar os valores “queremos mais e desafiamos o *status quo*” (Relatório Jornada NuImpacto, 2021, p. 6) do interno

para o externo, pois rotinas e valores são transmitidos ao direcionamento de produtos e serviços. Da mesma forma, o valor “buscamos eficiência inteligente” (Relatório Jornada NuImpacto, 2021, p. 6), é viabilizado visto que a conexão do Capital Relacional carece de produtos que permitam entregar esse valor ao cliente.

Os demais elementos do capital intelectual dependem do capital humano, que dispõe de indivíduos com visões e realidades diversas e conhecimento e vivências dessemelhantes que auxiliam na organização do conhecimento interno e a aplicação e comunicação deste ao corpo empresarial. Dessa forma, o capital humano entrega o saber a ser aplicado na estrutura da *fintech* e direciona indivíduos que atuam no atendimento ao cliente priorizando o ciclo de aprendizagem contínuo entre os setores e retraindo o colaborador a partir de ações de reconhecimento e compensatórias. O banco digital entrega o valor de “pensamos e agimos como donos (as), não como inquilinos” (Relatório Jornada NuImpacto, 2021, p. 6) em ações que incentivam a proposição de ideias pelos colaboradores e o teste paulatino de novas formas de agir, prezando pelo cliente e resultando na mudança dos paradigmas de atendimento no setor financeiro.

Nesse sentido, o Nubank constitui as três perspectivas de capital intelectual a partir da centralidade no cliente, seja na comunicação com o usuário, na organização interna para atender as necessidades externas, ou ainda, na seleção e retenção de colaboradores preparados e direcionados. Logo, a centralidade no cliente é o início e fim do relacionamento, pois constitui o capital intelectual e, a partir da constituição e aplicação desse, retroalimenta a perpetuação do foco no cliente. Baseado nessa relação, o Nubank estipula e direciona suas ações para a missão: “combater a complexidade para empoderar as pessoas” (Relatório Jornada NuImpacto, 2021, p. 6), entendendo que a simplificação do acesso aos serviços financeiros permite a inclusão bancária no país, melhora a qualidade de vida da comunidade e as empodera com o controle dos níveis externos de sua vivência, como lidar com as finanças pessoais.

Em suma, a proposição teórica apresentada demonstra que a constituição do capital intelectual do Nubank nas três dimensões descritas por Bontis (1998) é intrinsecamente ligada à centralidade no cliente (Damázio *et al.*, 2020). Essa centralidade atua como motor para o desenvolvimento de produtos intuitivos e acessíveis (capital relacional), para a estruturação interna da organização e seus processos, inclusive o uso de tecnologias para mediar o uso dos produtos e o relacionamento com clientes (capital estrutural), e para a capacitação e engajamento de seus colaboradores (capital humano). Nesse sentido, a priorização do cliente não apenas molda a interação externa da empresa, mas também fundamenta suas dinâmicas internas, criando um ciclo virtuoso que retroalimenta o foco no cliente e sustenta a missão do Nubank de combater a complexidade e empoderar as pessoas no acesso a serviços financeiros.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste estudo foi analisar como o Nubank constitui Capital Intelectual por meio de uma narrativa de negócio disruptivo e centrado no cliente. Assim, foi analisado como o encadeamento das ações sustentadas por um controle cultural, os valores de centralidade no cliente, constitui capital intelectual.

Entende-se que a união entre a centralidade no cliente e os componentes individuais do capital intelectual (capitais humano, estrutural e relacional) mostrou-se interdependente e mutuamente influenciável, pois o capital intelectual em suas três dimensões (Bontis, 1998) é desenvolvido a partir do atendimento ao cliente, o principal valor da companhia. A partir desse contexto, a companhia cria disrupção no setor financeiro, promovendo uma diferenciação mercadológica com base em serviços e/ou produtos acessíveis e intuitivos que alteram o paradigma de atendimento deficiente ao consumidor.

O estudo contribui teoricamente ao explicar como o capital humano, estrutural e relacional interagem na constituição do capital intelectual, principalmente, como os dois primeiros formam uma base para se desenvolver a esfera relacional, o que complementa a perspectiva de Bontis (1998) e agrega à literatura incipiente sobre como os ativos intangíveis se manifestam no contexto organizacional e no desenvolvimento de novos ecossistemas econômicos, como é o caso das *fintechs* (Cavalcanti, 2022). Ao abordar a constituição de capital intelectual, salienta-se o papel de uma postura de centralidade no cliente no desenvolvimento de um modelo de negócio e consequente atuação no mercado. Entende-se que as estratégias com foco no cliente desenvolvidas pelo Nubank são antecedentes da constituição de capital intelectual e, por conseguinte, na geração de valor econômico. Essa conclusão é sustentada pela estrutura que se retroalimenta. A retroalimentação se inicia com a orientação do capital humano para os clientes, seguida pelo desenvolvimento de produtos e serviços que atendem à demanda. Tais atividades são realizadas a partir de mecanismos internos (capital estrutural) e culminam na entrega aos agentes externos por meio do capital relacional, sustentado pela satisfação dos clientes.

Ademais, a pesquisa amplia o campo de pesquisa sobre *fintechs*, até então voltado, principalmente, à categorização, revisão bibliográfica e comparação aos bancos incumbentes. Por fim, convém destacar que indicadores contábeis próprios foram desenvolvidos e são utilizados pela companhia para informar *stakeholders* atuais e potenciais, como o “custo de servir médio por cliente”. Isso demonstra os esforços da empresa para evidenciar que o valor gerado para o cliente pode se converter em valor econômico.

Em termos metodológicos, esta pesquisa contribui devido à adoção da análise das narrativas. Tal estratégia teórico-analítica permitiu a análise de elementos subjacentes à atuação da companhia desde a sua fundação. E como os demonstrativos contábeis, obrigatórios e voluntários, dão visibilidade a uma série de informações, fatos e histórias. Entende-se que adotar tal método de pesquisa pode resultar em investigações que aprofundem questões práticas e particularidades das organizações. Como limitações verifica-se o uso restrito de documentos divulgados pela companhia como

fontes de pesquisa. Buscou-se triangular diversas fontes, divulgações obrigatórias, documentos oficiais e informações de outros canais para mitigar tal limitação.

Sugere-se para estudos futuros investigar como valores, ou controles culturais se relacionam ou mesmo o seu papel na constituição das diferentes formas de capital intelectual, uma vez que os valores e objetivos estratégicos das empresas são refletidos em terceiros e nas práticas de controle gerencial. Assim, também se recomenda a realização de pesquisas que investiguem o capital intelectual em seu contexto de ocorrência e não apenas como uma variável independente (Miller & Power, 2013). Outras possibilidades de pesquisa envolvem a identificação de antecedentes ou outros aspectos organizacionais que possuam alguma relação no desenvolvimento de capital intelectual e a análise dos mecanismos contábeis adotados em empresas da chamada “nova economia” na comunicação de controles culturais, visto que as empresas são constituídas e operam sob a ótica da contabilidade

REFERÊNCIAS

- Alecrim, E. (2016, outubro 21). O que é fintech? *InfoWester*. Recuperado de <http://www.infowester.com/fintech.php>.
- Arner, D. W., Barberis, J., & Buckley, R. P. (2015). The evolution of fintech: A new post-crisis paradigm. *Georgetown Journal of International Law*, 47, 1271. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2676553>
- Bagatini, C. A., & Feil, A. A. (2021). Mensuração do capital intelectual de instituição financeira. *Revista ENIAC Pesquisa*, 10(2), 345–367. <https://doi.org/10.22567/rep.v10i2.718>
- Bertolla, F. L., Eckert, A., Dorion, E. C. H., & Nodari, C. H. (2015). Capital intelectual como recurso na retenção de clientes. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, 9(3), 155–168. <https://doi.org/10.12712/rpca.v9i3.11231>
- Bontis, N. (1998). Intellectual capital: An exploratory study that develops measures and models. *Management Decision*, 36(2), 63–76. <https://doi.org/10.1108/00251749810204142>
- Borsatto Junior, J. L., & Vesco, D. G. D. (2020). Sistemas de controle gerencial como instrumento de poder sob a ótica de Bourdieu. *Revista Universo Contábil*, 16(1), 27–53. <https://doi.org/10.4270/ruc.2020102>
- Boulding, W., Staelin, R., Ehret, M., & Johnston, W. J. (2005). A customer relationship management roadmap: What is known, potential pitfalls, and where to go. *Journal of Marketing*, 69(4), 155–166. <https://doi.org/10.1509/jmkg.2005.69.4.155>
- Brandt, T. (2019, outubro 21). Non bank is the new bank? *Eleven Financial Research*. Recuperado de <https://elevenfinancial.com/>
- Braido, G., Klein, A., & Papaleo, G. (2020). Facilitadores e barreiras enfrentadas pelas *fintechs* de pagamentos móveis no contexto brasileiro. *Brazilian Business Review*, 18, 25–44. <https://doi.org/10.15728/bbr.2021.18.1.2>
- Bueno, L. A., Sigahi, T. F., Rampasso, I. S., Leal Filho, W., & Anholon, R. (2024). Impacts of digitization on operational efficiency in the banking sector: Thematic analysis and research agenda proposal. *International Journal of Information Management Data Insights*, 4(1), 100230. <https://doi.org/10.1016/j.ijime.2024.100230>
- Cabral, D. B., & Torres, N. M. C. (2019). Satisfação e fidelização de clientes do setor bancário brasileiro. *Navus - Revista de Gestão e Tecnologia*, 9(4), 195–205. <https://doi.org/10.22279/navus.2019.v9n4.p195-205.929>
- Caciatore Jr, I., & Cherobim, A. P. M. S. (2021). Defining categories of fintechs: A categorization proposal based on literature and empirical data. *Future Studies Research Journal*, 13(3), 386–408. <https://doi.org/10.24023/FutureJournal/2175-5825/2021.v13i3.537>
- Cardoso, M. F. (2012). Capital intelectual e a inovação tecnológica: Uma análise da relação contratual cliente/fornecedor [Dissertação de Mestrado, Universidade do Vale do Rio dos Sinos]. *Repositório Digital da Biblioteca da Unisinos*. <http://www.repositorio.jesuita.org.br/handle/UNISINOS/4608>
- Cassol, A., Artifon, R. L., & Perozin, A. (2015). A influência do capital intelectual na inovação: Um estudo em empresas incubadas de Santa Catarina. *Revista Competitividade e Sustentabilidade – ComSus*, 2(2), 26–41. <https://doi.org/10.5935/2359-5876.20150012>
- Cavalcanti, J. M. M. (2022). Ativos intangíveis e geração de valor na nova economia. *Revista Mineira de Contabilidade*, 23(1), 4–8. <https://doi.org/10.51320/rec.v23i1.1406>
- Damázio, L. F., Soares, J. L., Shigaki, H. B., & Mesquita, J. M. C. (2020). Customer centricity: A bibliometric analysis of academic production. *Revista Administração - UFSM*, 3, Edição Especial Ecoinovar, 1510–1529. <https://doi.org/10.5902/1983465961375>
- Dall'agnol, A. P., & Verschoore, J. R. (2019). As características das abordagens estratégicas adotadas pelas *fintechs* brasileiras para competir na indústria de meios eletrônicos de pagamentos. *Revista Eletrônica de Estratégia e Negócios*, 12(1), 96–118. <https://doi.org/10.19177/reen.v12e1201995-118>
- Dickinson, V. (2011). Cash flow patterns as a proxy for firm life cycle. *The Accounting Review*, 86(6), 1969–1994. <https://ssrn.com/abstract=755804>
- Dornelles, O. M., & Sauerbronn, F. F. (2019). Narrativas: Definição e aplicações em contabilidade. *Sociedade, Contabilidade e Gestão*, 14(4), 19–37. https://doi.org/10.21446/scg_ufrj.v14i4.27082
- Edvinsson, L., & Sullivan, P. (1996). Developing a model for managing intellectual capital. *European Management Journal*, 14(4), 356–364. [https://doi.org/10.1016/0263-2373\(96\)00022-9](https://doi.org/10.1016/0263-2373(96)00022-9)
- Eisenhardt, K. M. (1989). Building theories from case study research. *Academy of Management Review*, 14(4), 532–550. <https://doi.org/10.2307/258557>

- Fávero, J. D., Pereira, P. E. J., Gomes, G., & Carvalho, L. C. (2020). Gestão do capital intelectual e da capacidade absorptiva como fundamentos do desempenho inovador. *Revista Gestão Organizacional*, 13(2), 85–103. <https://doi.org/10.22277/rgo.v13i2>
- Gephart, R. P. (2004). Qualitative research and the Academy of Management Journal. *Academy of Management Journal*, 47(4), 454–462. <https://doi.org/10.5465/amj.2004.14438580>
- Godoy, D. (2021, agosto). A viagem do Nubank. *Época Negócios*, 172(1), 50–69.
- Guimarães, D. S., Silva, R. J. A., Sant'anna, C. H. M., Martins, J. E. V., & Melo, F. J. C. (2021). A percepção da inovação tecnológica em serviços e a fidelização de clientes: Uma análise do setor de serviços bancários. *Revista Gestão*, 19(2), 232–249. <https://doi.org/10.51359/1679-1827.2021.252630>
- Jordão, R. V. D., & Novas, J. C. (2017). Knowledge management and intellectual capital in networks of small and medium-sized enterprises. *Journal of Intellectual Capital*, 18(3), 1–27. <https://doi.org/10.1108/JIC-11-2016-0120>
- Lugoboni, L. F., Castro, C. L., Oliveira, M. M., & Klein, G. A. (2021). Evidenciação do capital intelectual nos relatórios de sustentabilidade do setor alimentício. *Revista Metropolitana de Sustentabilidade*, 11(3), 123–150. Recuperado de <https://revistaseletronicas.fmu.br/index.php/rms/article/view/2507>
- Lugoboni, L. F., Cunha, K. S., Zittei, M. C. M., & Klein, G. A. (2022). Gestão do capital intelectual em trading companies. *Cafi*, 5(1), 39–53. <https://doi.org/10.23925/cafi.v5i1.57653>
- Llewellyn, S. (1999). Narratives in accounting and management research. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 12(2), 220–237. <https://doi.org/10.1108/09513579910270129>
- Malmi, T., & Brown, D. A. (2008). Management control systems as a package—Opportunities, challenges and research directions. *Management accounting research*, 19(4), 287–300. <https://doi.org/10.1016/j.mar.2008.09.003>
- Meyr, C. E., Klein, S. B., Souza Junior, W. D., & Dall'Asta, D. (2019). Efeito dos componentes do capital intelectual sobre o desempenho financeiro de empresas brasileiras listadas no IBRX-50 da B3 de 2013 a 2017. *Revista Contemporânea de Economia e Gestão*, 17(3), 89–114. Recuperado de <https://repositorio.ufc.br/handle/riufc/49160>
- Miller, P., & Power, M. (2013). Accounting, organizing, and economizing: Connecting accounting research and organization theory. *The Academy of Management Annals*, 7(1), 557–605. <https://doi.org/10.1080/19416520.2013.783668>
- Nu Holdings Ltd. (2023). *Site de Relação com Investidores*. Recuperado de <https://www.investidores.nu/>
- Padoveze, Clóvis Luis. (2012). *Controladoria: Estratégica e Operacional*. São Paulo: Cengage Learning.
- Paoloni, P., Modaffari, G., Ricci, F., & Corte, G. D. (2022). Intellectual capital between measurement and reporting: A structured literature review. *Journal of Intellectual Capital*, 24(2), 115–176. <https://doi.org/10.1108/JIC-07-2021-0195>
- Ramírez, C. P., Moreno, A., Améstica, L., & Silva, S. S. (2019). Incubadoras en red: Capital relacional de negocios y la relación con su éxito. *Revista Administración, Sociedad e Innovación*, 5(2), 162–179. <https://doi.org/10.20401/rasi.5.2.316>
- Rosa, S. C., Schreiber, D., Schmidt, S., & Kuhn Jr., N. (2017). Práticas de gestão que combinam cocriação de valor e experiência do usuário: Uma análise da startup Nubank no mercado brasileiro. *Gestão, Finanças e Contabilidade*, 7(2), 22–43. <https://doi.org/10.18028/2238-5320/rgfc.v7n2p22-43>
- Saunders, M., Lewis, P. Thornhill, A. (2019). *Research methods for business students*. Person Education Limited.
- Silva, L. L., Lisboa, E. F., Ferreira, L. B., Versiani, A. F., Sousa, P. R., & Cordeiro, M. L. (2020). As instituições financeiras e sua relação com as *fintechs* no Brasil. *Economia e Gestão*, 20(55), 24–37. <https://doi.org/10.5752/P.1984-6606.2020v20n55p24-37>
- Sousa, S., & Ferreira, A. (2021). Capital intelectual: Conceitualização. *Gestão e Desenvolvimento*, 29, 245–259. <https://doi.org/10.34632/gestaoe desenvolvimento.2021.10032>
- Strauss, A., & Corbin, J. (2008). *Pesquisa qualitativa: Técnicas e procedimentos para desenvolvimento de teoria fundamentada*. Artmed.
- Stenbacka, C. (2001). Qualitative research requires quality concepts of its own. *Management Decision*, 39(7), 551–556. <https://doi.org/10.1108/EUM0000000005801>
- Tayles, M., Pike, R. H., & Sofian, S. (2007). Intellectual capital, management accounting practices and corporate performance: Perceptions of managers. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 20(4), 522–548. <https://doi.org/10.1108/09513570710762575>
- Tece, D. J. (2010). Modelos de negócios, estratégias de negócio e inovação. *Planejamento de Longo Prazo*, 43, 172–194. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2009.07.003>
- Vasques, M. H. B. (2002). Customização de massa: Mais tecnologia, menos propaganda e satisfação do cliente. *Una - Ciências Gerenciais*, 1, 1–75. Recuperado de <https://periodicos.uninove.br/>
- Vaz, C. R., Inomata, D. O., Viegas, C. V., Selig, P. M., & Varvakis, G. (2015). Capital intelectual: Classificação, formas de mensuração e questionamento sobre usos futuros. *Revista de Gestão e Tecnologia*, 5(2), 73–92. <https://doi.org/10.22279/navus.2015.v5n2.p73-92.253>
- Walker, A. (2014). Banking without banks: Exploring the disruptive effects of converging technologies that will shape the future of banking. *Journal of Securities Operations & Custody*, 7(1), 69–80. <https://doi.org/10.69554/EXDK6865>
- Wang, Z., Cai, S., Liang, H., Wang, N., & Xiang, E. (2021). Intellectual capital and firm performance: The mediating role of innovation speed and quality. *The International Journal of Human Resource Management*, 32(6), 1222–1250. <https://doi.org/10.1080/09585192.2018.1511611>

SISTEMAS DE CONTROLE GERENCIAL E GESTÃO DA INOVAÇÃO: UMA INVESTIGAÇÃO EM ORGANIZAÇÕES COOPERATIVAS

MANAGEMENT CONTROL SYSTEM AND INNOVATION MANAGEMENT: AN INVESTIGATION IN COOPERATIVES ORGANIZATIONS

RESUMO

O objetivo desta pesquisa foi identificar se cada um dos sistemas de controle do framework de Simons (crenças, limites, diagnóstico e interativo) se relaciona de maneira distinta com os diferentes tipos de inovação, incremental e radical, no contexto das cooperativas. Participaram da pesquisa 94 cooperativas goianas e a análise de dados foi realizada por intermédio dos testes de correlação e regressão linear simples. Os resultados apontam que, na amostra estudada, tanto os sistemas delimitadores como os facilitadores promovem duas formas de inovação: incremental e radical. Foram encontradas evidências de que a relação e ênfase desses fenômenos são também influenciadas pelos ramos de atividade e pelo cluster geográfico das cooperativas. Essas evidências enriquecem o debate sobre a real relação entre os constructos e indicam que essa relação pode variar de acordo com a estrutura da organização.

Palavras-Chave: sistemas de controle gerencial, alavancas de controle, inovação, cooperativas.

ABSTRACT:

The objective of this research was to determine whether each of the control systems in Simons' framework (beliefs, boundary, diagnostic, and interactive) is distinctly related to different types of innovation—incremental and radical—within the context of cooperatives. Data were collected through questionnaires administered to a sample of 94 cooperatives in the state of Goiás, and the analysis was conducted using correlation tests and simple linear regression. The results indicate that both delimiting and facilitating control systems contribute to both forms of innovation—incremental and radical. Furthermore, evidence suggests that the nature and emphasis of these relationships are influenced by the sector of activity and the geographical clustering of the cooperatives. These findings contribute to the ongoing discussion on the relationship between management control systems and innovation, highlighting that such relationships may vary depending on organizational structure.

Keywords: management control systems, level of control, innovation, cooperatives.

Juliette de Castro Tavares

Doutoranda em Ciências Contábeis pelo PPGCC/UFRJ. Mestre em Ciências Contábeis, linha de pesquisa Controladoria e Finanças, pelo PPGCONT/UFPA, e Bacharel em Ciências Contábeis pela UFPA. Professora efetiva do Instituto de Ciências Sociais Aplicadas (ICSA/UFPA), líder do Laboratório de Estudos Críticos e Interpretativos em Contabilidade (LECIC/CNPq/UFPA). Integra o Grupo de Pesquisa Estratégia, Controle e Desempenho (UFG) e o Núcleo de Estudos Aplicados em Cooperativismo e Terceiro Setor (NECOOP/UFPA). E-mail: juliette.tavares@ufpa.br. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1045-6960>. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/6079181840593869>

Ana Maiara Rodrigues Pereira

Doutoranda em Administração no Programa de Pós-Graduação em Administração na Universidade Federal de Goiás (PPGADM/UFG), Mestra em Engenharia de Produção (UFPE) e Bacharel em Ciências Econômicas (UFG). Professora Adjunta na Universidade de Rio Verde (UnirV). Pesquisadora no Laboratório de Contabilidade, Inovação & Sociedade (LACIS/UFG). E-mail: anamaiara@unirv.edu.br. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4426-5265>. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/5347733974880332>

Juliano Lima Soares

Doutor em Administração pela Universidade Positivo, com período sanduíche no William James Research Center (ISPA-PT), Mestre em Administração (SIEMG/FEAD) e Graduado em Ciências Contábeis (UNEMAT). Docente e pesquisador na FACE/UFG, é docente permanente do PPGADM/UFG, coordenador do Laboratório de Contabilidade, Inovação e Sociedade (LACIS) e editor-chefe da Revista Contabilidade e Inovação. Atua em gestão, liderança, contabilidade, inovação e ambidestralidade organizacional. E-mail: julianolima-soares@ufg.br. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8056-4794>. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/8102702369236993>

1. INTRODUÇÃO

Sistemas de controle gerencial (SCG) são rotinas formais utilizadas pelos gestores para manutenção ou alteração dos padrões das atividades organizacionais (Simons, 1995). Nas últimas décadas, uma corrente de pesquisas (Bisbe & Otley, 2004; Bedford, 2015; Bisbe & Malagueño, 2015; Baird, Su, & Munir, 2019) evidenciou que alguns modelos de SCG são relevantes para a gestão e promoção da inovação.

O *framework* proposto por Simons (1995) apresenta quatro sistemas de controle gerencial: crenças, limites, controle diagnóstico e controle interativo, que, embora sejam ferramentas voltadas ao direcionamento e monitoramento das atividades organizacionais, também oferecem flexibilidade e suporte para o desenvolvimento da inovação.

A *inovação é o cerne da criação e sobrevivência das organizações* (Carvalho, Reis, & Cavalcante, 2011; Bisbe & Malagueño, 2015). As ações de inovação proporcionam aumento no potencial competitivo e de desenvolvimento econômico das organizações (Schumpeter, 1997; Carvalho, Reis, & Cavalcante, 2011; Popadiuk, 2015). Neste estudo, adotam-se os conceitos de inovação radical e incremental de Schumpeter (1997), que se referem, respectivamente, à criação de novos produtos, processos e serviços, e ao aprimoramento contínuo dos já existentes. As duas formas de inovação desempenham um papel estratégico importante, mas cumprem funções diferentes (Lawson & Samson, 2001) e, por isso, exigem diferentes mecanismos de controle para sua gestão (Davila, Foster, & Oyon, 2009).

Para March (1991) e Bedford (2015), a certeza, velocidade, precisão e clareza de um sistema de controle diagnóstico e a definição clara dos riscos e oportunidades a serem evitados, definidos pelos sistemas de limites, são mais eficazes para a inovação incremental. Já os sistemas de crenças (Widener, 2007; Mundy, 2010) e de controle interativo, voltados, respectivamente, para a disseminação das crenças e valores organizacionais e comunicação entre os gestores e funcionários (Bisbe & Otley, 2004; Tessier & Otley, 2012; Arjaliès & Mundy, 2013), promovem ambientes propícios para execução de inovação radical.

Os processos de controle gerencial e inovação são fundamentais para as atividades de qualquer organização em mercados competitivos (Bisbe & Malagueño, 2015; Pletsch & Lavarda, 2016). Considerar os mais diversos setores é essencial para a compreensão desses fenômenos (Oliveira, Cavalcanti, & Paiva Júnior, 2014), pois, de acordo com Pletsch e Lavarda (2016), em organizações cooperativas, por exemplo, o uso dos sistemas de controle pode ser distinto de outras organizações.

Implementar sistemas de controle capazes de responder às pressões do ambiente e às necessidades de seus cooperados (Pletsch & Lavarda, 2016) é fundamental para que as cooperativas possam sobreviver em um ambiente competitivo, que necessita de fomento constante à inovação – criação e o aperfeiçoamento contínuo de seus “produtos, processos ou serviços” (Jerônimo, Maraschin, & Silva, 2006; Padilha, Severo, Delgado, & Silva, 2010).

A relação entre sistemas de crenças, limites, diagnóstico e interativo e os tipos de inovação (incremental e radical) difere em cooperativas devido à sua estrutura democrática e a valores colaborativos. Cooperativas, como a Land O’Lakes (EUA), frequentemente adotam inovações incrementais, como melhorias em técnicas agrícolas, alinhadas ao consenso coletivo (Chaddad & Cook, 2004). Já a inovação radical, que exige mudanças disruptivas, é mais desafiadora devido à aversão a riscos e à tomada de decisão democrática.

Os sistemas de limites em cooperativas, baseados em princípios como os da Aliança Cooperativa Internacional (ACI), podem restringir inovações radicais, enquanto sistemas de diagnóstico colaborativos facilitam melhorias graduais. Por exemplo, cooperativas de crédito, como a Desjardins (Canadá), usam processos participativos para aprimorar serviços financeiros de forma incremental (Malo & Vézina, 2004). A cultura organizacional das cooperativas, que valoriza inclusão e igualdade, também influencia essa dinâmica. A Legacoop (Itália) promove inovações incrementais, mas enfrenta desafios para adotar tecnologias disruptivas, como inteligência artificial, devido à necessidade de consenso (Borzaga & Galera, 2021).

Diante do contexto das organizações cooperativas e da estrutura proposta por Simons (1994), segundo a qual os sistemas de controle exercem um papel determinante na orientação da organização, seja para o aprimoramento contínuo ou para a criação de novos produtos, processos e serviços, emerge a seguinte questão de pesquisa: Cada sistema de controle do *framework* de Simons está relacionado a um tipo específico de inovação, incremental ou radical, em cooperativas? Dessa forma, o objetivo desta pesquisa é identificar se cada um dos sistemas de controle do *framework* de Simons (crenças, limites, diagnóstico e interativo) se relaciona de maneira distinta com os diferentes tipos de inovação, incremental e radical, no contexto das cooperativas. No Brasil, o cooperativismo está presente nos setores agropecuário, de crédito, transporte, trabalho, produção de bens e serviços, saúde, consumo e infraestrutura (Organização das Cooperativas do Brasil [OCB], 2024), e, conforme dados da OCB (2024), em 2023 a atividade cooperativista gerou uma receita de R\$ 692 bilhões, beneficiando 23.45 milhões de cooperados e 550.61 mil empregados.

Sell, Pletsch, Lavarda e Silva (2023) e Pletsch e Lavarda (2016) enfatizam a demanda por investigações que avaliem a aplicabilidade do modelo de alavancas de controle em cooperativas, particularmente no cenário brasileiro. Estudos identificaram correlações positivas entre os sistemas de controle gerencial e a cultura de inovação (Bicigo & Cescon, 2022). No entanto, apesar do crescente interesse pelo tema da inovação no contexto das Alavancas de Controle ao longo da última década, a literatura ainda é incipiente, e alguns estudos apresentam resultados divergentes. Esse cenário evidencia a necessidade de investigações adicionais, abrindo novas oportunidades de pesquisa sobre o assunto (Agnol, Diehl, & Leite, 2020).

As contribuições deste estudo abrangem duas perspectivas: teórica e prática. Para a teórica, esta pesquisa contribui fornecendo evidências de que: (1) o uso de sistemas de controle tem associação e relação positiva com a inovação incremental e radical; (2) sistemas associados a valores, princípios e regras apresentam maior potencial de promoção de ações de inovação tanto incremental quanto radical; (3) o ramo de atividade pode alterar a intensidade das relações e sua inter-relação, pois o comportamento como complementar ou suplementar muda de acordo com o ramo de atividade.

Como contribuição prática, esta pesquisa retorna, para a sociedade, importantes informações a respeito das organizações cooperativas. Essas informações, relacionadas aos sistemas de controle gerencial e de inovação, ofertam: (1) aos pesquisadores, *insights* sobre pesquisas futuras; (2) aos profissionais e gestores, um panorama desses fenômenos e evidências do potencial e importância desses mecanismos para o desenvolvimento da organização; e (3) à OCB/GO, um panorama que permitiu a oferta de ações como palestras, *Workshops* e minicursos aos presidentes para o aprimoramento e desenvolvimento desses mecanismos nas cooperativas.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

A distinção entre sistemas facilitadores e delimitadores baseia-se na proposta de Simons (1995), que descreve as Alavancas de Controle como mecanismos que tanto estimulam quanto restringem a inovação. Estudos como os de Mundy (2010) e Bedford (2015) destacam que os sistemas de controle podem atuar de forma **facilitadora**, promovendo inovação radical, ou **delimitadora**, focando na eficiência e na inovação incremental. Com base nessa literatura, esta pesquisa adota essa divisão para analisar a relação entre diferentes tipos de sistemas de controle e inovação.

A inovação organizacional pode ser influenciada por distintas abordagens de controle gerencial (Garcia, Carraro & Dimon, 2024; Anjos et al., 2024). Enquanto os sistemas **facilitadores** incentivam a criatividade e a experimentação, os **delimitadores** garantem estabilidade e mitigação de riscos (Assis et al., 2023; Kaveski & Beuren, 2020). No contexto das cooperativas, caracterizadas por governança democrática e maior aversão ao risco (Mannes & Beuren, 2024), compreender essas diferenças é essencial para avaliar sua influência na inovação incremental e radical.

Nesta pesquisa, os sistemas de controle são agrupados conforme Simons (1995):

- **Sistemas habilitantes:** promovem abertura para novas ideias e aprendizado organizacional, como os sistemas de **crenças** (Widener, 2007; Mundy, 2010) e interativo (Bisbe & Otley, 2004).
- **Sistemas restritivos:** estabelecem limites para a tomada de decisão e minimizam riscos, como o **controle diagnóstico** (Bedford, 2015) e os **sistemas de limites** (McCarthy & Gordon, 2011).

Estudos indicam que os sistemas de crenças e interativo incentivam a experimentação e a adaptação rápida, favorecendo a inovação radical (Arjaliès & Mundy, 2013; Bedford, 2015). Por outro lado, o controle diagnóstico e os sistemas de limites são mais eficazes na inovação incremental, pois estabelecem diretrizes rígidas para aprimoramento contínuo (Chenhall & Moers, 2015; Guo, Paraskevopoulou & Sánchez, 2019). Com base nessa distinção, esta pesquisa formula hipóteses para avaliar essas relações no contexto das cooperativas.

2.1 Sistemas facilitadores e ações de inovação radical

Os sistemas facilitadores, crenças e controle interativo são de controle de força positiva, que promovem espaço para experimentação e permitem que os funcionários sejam criativos na busca por soluções e desenvolvimento de suas atividades (Simons, 1995).

O sistema de crenças objetiva incentivar os funcionários a adotarem os valores centrais da organização na busca de novas oportunidades (Widener, 2007; Mundy, 2010; Bandiyono & Augustine, 2019). O sistema de controle interativo atua como um mecanismo de compartilhamento e comunicação dos gestores com os funcionários sobre as incertezas do negócio (Stewens, Widener, Moller, & Steinmann, 2019), promovendo a aprendizagem organizacional e a eclosão de novas ideias e estratégias (Simons, 1994).

A experimentação, criatividade e implementação de novas ideias são etapas do processo de inovação (Bisbe & Malagueño, 2015) das quais se espera que resultem em um novo produto, serviço, método de produção, estrutura organizacional ou exploração de novos mercados (Schumpeter, 1997) que, somados à incerteza e à necessidade de uma adaptação rápida, são características e determinantes de ações de inovação radical (March, 1991; Schumpeter, 1997). Garcia, Carraro e Dimon (2024) destacam que o uso estratégico dos sistemas de controle interativo pode facilitar a comunicação e o aprendizado contínuo, fortalecendo a inovação radical.

Bisbe e Malagueño (2015) encontraram evidências de que, em empresas não conservadoras (propensas a assumir riscos e proativas na busca por novas oportunidades de mercado), os sistemas de valores (crenças e limites) e controle interativo estavam associados à inovação no nível da criatividade. Já nas empresas conservadoras, esses sistemas associavam-se apenas ao processo de filtragem de ideias, melhoramento dos produtos existentes e revisão do comprometimento de recursos com os esforços de inovação.

Cruz, Frezatti e Bido (2015) encontraram evidências, em empresas brasileiras, que tanto o foco na disseminação de valores centrais à organização, constituídos pelo sistema de crenças, quanto a dinâmica de comunicação e troca de ideias, proporcionada pelo sistema de controle interativo, colaboram para o alcance da inovação tecnológica.

Para além das inovações de produtos e serviços, Baird, Su e Munir (2019) identificaram que a extensão do uso de alavancas de crença e controle interativo associava-se, positivamente, à inovação gerencial (novas práticas gerenciais, processos, estruturas e técnicas organizacionais). Os autores concluíram, ainda, que as alavancas de controle antecedem aos processos de inovação.

Um sistema que gere informações aos gestores sobre aspectos relacionados a valores ou a preferências da organização constitui-se em um sistema de crenças (Mundy, 2010). Em organizações cooperativas, as crenças, princípios e valores são base fundamental para o desenvolvimento de suas atividades. Delfino, Lan e Silva (2010) identificaram que nessas organizações os valores dos funcionários tendem a ser alinhados aos princípios da organização.

Diante das afirmações teóricas de Simons (1995) e Widener (2007) de que as alavancas de controle são capazes de promover inovação e das evidências empíricas (McCarthy & Gordon, 2011; Bedford, 2015) de que existe relação entre o uso do sistema de controle e as formas de inovação, e considerando a forte característica das organizações cooperativas quanto a seus princípios e valores, espera-se que cooperativas, com ênfase no uso do sistema de controle de crenças, comuniquem seus valores aos funcionários para gerar compromisso a longo prazo e inspirar a busca de novas oportunidades; portanto, direcionam as organizações à execução de ações de inovação radical e, por isso, propõe-se a seguinte hipótese:

H1a: O uso do sistema de controle de crenças tem relação positiva com as ações de Inovação Radical.

O sistema de controle interativo permite que gestores reconheçam e integrem as oportunidades e novas ideias nas rotinas organizacionais (Simons, 1995). Bedford (2015) encontrou evidências de que empresas voltadas às ações de inovação radical possuíam melhor desempenho quando davam ênfase ao uso de sistema de controle interativo. Stewens, Widener, Moller e Steinmann (2019) identificaram que a capacidade de inovação, em ambientes estáveis e, especialmente, em ambientes turbulentos que requerem adaptabilidade rápida, era impulsionada e facilitada pelo uso do sistema de controle interativo.

O controle interativo permite envolvimento pessoal e regular dos gestores nas atividades dos funcionários para identificarem iniciativas que demonstram maior potencial de vantagem competitiva (Simons, 1995). De acordo com Parolin e Albuquerque (2011), em organizações cooperativas há uma prática constante de diálogo que oferece ampla oportunidade de participação nas discussões em grupo sobre as decisões a serem tomadas na empresa (Parolin & Albuquerque, 2011). Nesse contexto, acredita-se que as cooperativas com ênfase no uso do sistema de controle interativo utilizam medidas de desempenho para facilitar o diálogo entre gestores e funcionários e estimular o surgimento de novas ideias e estratégias; portanto, focam suas atividades em ações de inovação radical. Dessa forma, sugere-se que:

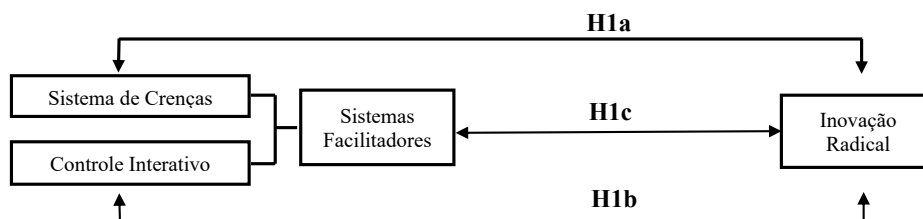
H1b: O uso do sistema de controle interativo tenha relação positiva com as ações de Inovação Radical.

Para traduzir oportunidades e novas ideias em saídas comercialmente viáveis, é necessária uma alocação coordenada de recursos (Simons, 1995), ou seja, sem controles interativos, as novas ideias inspiradas pelo sistema de crenças podem levar mais tempo para serem efetivamente realizadas (Bedford, 2015). Para McCarthy e Gordon (2011), em termos de inovação radical, os sistemas de crenças e controle interativo trabalham juntos para gerar pesquisas e descobertas relevantes e adaptáveis.

Os sistemas de controle interativo mantêm ou ajustam as atividades de inovação radical na direção específica ao longo do tempo (McCarthy & Gordon, 2011), porém são potencialmente mais eficazes se houver congruência entre os valores e propósitos da organização e de seus membros (Widener, 2007). Assim, espera-se que as cooperativas que combinam o uso dos sistemas de crenças e o controle interativo que, de forma agrupada, são chamados de controles facilitadores, direcionem e fomentem as ações de Inovação Radical, conforme a figura a seguir detalha:

H1c: Os controles facilitadores têm relação positiva com as ações de Inovação Radical.

Figura 1 Modelo teórico da pesquisa (H1)



2.2 Sistemas delimitadores e ações de inovação incremental

Os sistemas delimitadores, limites e controle diagnóstico, são fundamentados na determinação de limites para a busca de oportunidades e no controle e direcionamento do comportamento para o alcance das metas organizacionais (Simons, 1995).

O sistema de limites define e reforça os limites que os funcionários não devem ultrapassar (McCarthy & Gordon, 2011; Bandiyono & Augustine, 2019). O sistema de controle diagnóstico fornece mecanismo de monitoramento e motiva os funcionários a compatibilizarem seu comportamento com as metas organizacionais (Bandiyono & Augustine, 2019).

Esses sistemas concentram-se em organizações que optam por estratégias de baixo custo e ambientes mais estáveis (Chenhall & Moers, 2015). Guo, Paraskevopoulou e Sánchez (2019) afirmam que os sistemas delimitadores têm associação positiva mais forte com a inovação em indústrias de baixa tecnologia que prezam por estratégias de eficiência. Este último aspecto é consistente com as ações de inovação incremental, caracterizadas pelo aprimoramento contínuo de produtos, processos e serviços existentes, sem rupturas significativas, mas com foco na eficiência e na melhoria gradual.

O gerenciamento estruturado da inovação incremental é fundamental para organizações cooperativas, pois garante alinhamento estratégico sem comprometer a eficiência operacional (Mannes & Beuren, 2024). Kaveski e Beuren (2020) ressaltam que a estruturação e a previsibilidade fornecidas pelos sistemas de controle diagnóstico são essenciais para garantir a continuidade da inovação incremental. A utilização de controles delimitadores para gerenciar a inovação incremental está alinhada à necessidade de estabelecer diretrizes estratégicas claras, como apontado por Assis et al. (2023).

Evidências da relação entre os sistemas de limites e controles diagnósticos com inovação incremental foram encontradas por Bedford (2015), que identificou que empresas caracterizadas por ações de inovação incremental possuíam melhor desempenho quando davam ênfase ao uso de sistemas de limites e de controle diagnóstico.

Cruz, Frezatti e Bido (2015) encontraram associação positiva entre inovação e sistema de limites, mas não ao sistema de controle diagnóstico. Os achados dessa pesquisa inferem que o sistema de limites conduz a ações que contribuem para a geração de melhorias em produtos/processos já existentes, bem como para a geração de novos. No entanto, na pesquisa realizada por Baird, Su e Munir (2019) os testes indicaram que a inovação impactava o desempenho organizacional apenas por intermédio dos sistemas de controle de diagnósticos e limites.

Stewens, Widener, Moller e Steinmann (2019) constataram que o sistema de controle de diagnóstico associa-se, de forma direta e positiva, à inovação de produtos e, de forma indireta, à taxa de inovação em ambientes de alta incerteza. Para os autores, esses resultados implicam que a rigidez do uso diagnóstico não se presta diretamente aos aspectos criativos da inovação quando o ambiente está turbulento. Essa mudança no tipo de relação, como consequência do ambiente de inserção da organização ou das mudanças ocorridas nele, é consistente com a discussão de que sistemas de controle delimitadores são direcionadores a ambientes mais estáveis e com menores níveis de riscos.

March (1991) indicou que a certeza, velocidade, precisão e clareza de um sistema de *feedback* são mais sinérgicas a ações de inovação incremental do que radical. Pletsch e Lavarda (2016) identificaram, em uma cooperativa, a prática de uso do sistema de controle diagnóstico para monitoramento das atividades e resultados para o alcance dos objetivos desejados. Nesse contexto, espera-se que as cooperativas com ênfase no uso do sistema de controle diagnóstico intensifiquem suas atividades em ações de inovação incremental. Portanto, sugere-se que:

H2a: O uso do sistema de controle diagnóstico tenha relação positiva com as ações de Inovação Incremental.

Para reduzir o risco de tensão ou pressão, os sistemas de controle gerencial são utilizados para especificar e fazer cumprir as regras da organização (Simons, 1995). De acordo com a pesquisa realizada por Pletsch e Lavarda (2016) na cooperativa objeto de sua pesquisa, o sistema de limites era usado apenas quando houvesse a necessidade de estabelecimento de limites de atuação e comportamentais e, uma vez estabelecidos, esses limites tornavam-se regras.

Bedford (2015) afirma que a definição clara dos riscos e oportunidades a serem evitados direciona o esforço dos funcionários e torna-os mais eficazes para a exploração das capacidades existentes. Baseado nas definições teóricas e nas evidências empíricas encontradas por Baird, Su, e Munir (2019) e Stewens *et al* (2019), espera-se que cooperativas com ênfase no uso do sistema de limites utilizem códigos de condutas, políticas e sanções para determinar os riscos a serem evitados e limites para a busca de oportunidades e, assim, intensifiquem suas atividades em ações de inovação incremental. Portanto, espera-se que:

H2b: O uso do sistema de controle de limite tenha relação positiva com as ações de Inovação Incremental.

Embora o sistema de controle diagnóstico comunique os resultados organizacionais desejados, ele não deixa especificado como esses resultados devem ser alcançados, ou seja, os limites que devem ser observados (Bedford, 2015). A ausência de limites claramente definidos aumenta o espaço para que os funcionários se envolvam na experimentação excessiva, o que pode resultar em desperdícios de recursos e aumento dos riscos de descontinuidade operacional (Simons, 1995).

Para McCarthy e Gordon (2011), o uso combinado dessas alavancas permite a identificação de desvio dos resultados desejados por meio de controle diagnóstico e, se esses desvios persistirem, sistemas de limite serão instalados. Os

sistemas de limite e de controle diagnóstico criam motivação extrínseca, fornecendo recompensas baseadas em fórmulas e delimitando o domínio para busca de oportunidades (Simons, 1995), caracterizado por uma orientação de controle de feedback que gera ou aprimora atividades de inovação incremental (McCarthy & Gordon, 2011). A estrutura teórica fornece base para a concepção de que o sistema de limite potencializa a eficácia dos controles de diagnóstico. Assim, espera-se que cooperativas que combinam o uso dos sistemas de limite e controle diagnóstico, controles delimitadores, intensifiquem suas atividades em ações de Inovação Incremental, conforme a figura a seguir apresenta:

H2c: Os controles delimitadores têm relação positiva com as ações de Inovação Incremental.

3. METODOLOGIA

3.1 Seleção da amostra e procedimento de coleta de dados

Os dados desta pesquisa foram coletados por meio de questionário e referem-se ao uso de sistemas de controle gerencial e ações de inovação das cooperativas. O instrumento de coleta de dados foi elaborado a partir da adaptação e combinação dos instrumentos de Widener (2007) e Bedford e Malmi (2015) para sistemas de controle gerencial, e de Lubatkin *et al* (2006) e Bedford, Bisbe e Sweeney (2018) para inovação, conforme apresentado no Tabela 4. O questionário passou pelas seguintes fases de construção: (1) análise e seleção de instrumentos de pesquisas empíricas anteriores e adaptação para a população desta pesquisa; (2) teste de validade de conteúdo, apresentado no item 3.4; e (3) submissão ao comitê de ética e aprovação do mesmo.

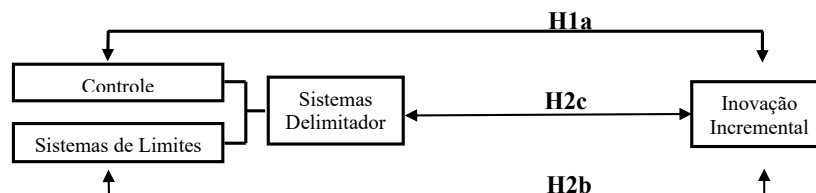
O questionário foi disponibilizado pela OCB/GO junto a coleta de dados do censo anual das cooperativas - 03 de março a 05 de agosto de 2020. O instrumento foi dividido em duas partes: (1) identificação do respondente e da cooperativa; e (2) captura dos fenômenos estudados. A parte 2 é composta por 40 variáveis (ver Tabela 6) mensuradas pela escala *Likert* de sete pontos (1 = discordo totalmente e 7 = concordo totalmente). A escala utilizada é baseada em Arantes e Soares (2020).

A população da pesquisa foi composta por 235 cooperativas goianas associadas à OCB/GO. A amostra foi censitária por adesão e resultou em 134 respostas. Após as exclusões dos questionários incompletos e respostas duplicadas, a amostra final foi de 94 cooperativas, distribuídas nos seguintes ramos:

Tabela 1 Amostra da Pesquisa

Ramo de Atividades	Nº de Respostas válidas	Frequência (%)
Agropecuária	36	38%
Consumo	2	2%
Crédito	23	24%
Saúde	18	19%
Trabalho, Produção de Bens e Serviços	4	4%
Transporte	11	12%
Total	94	100%

Figura 2 - Modelo teórico da pesquisa (H2)



3.2 Tratamento e mensuração das variáveis

As variáveis de primeira ordem foram obtidas a partir da média dos valores alcançados nas respostas do conjunto de variáveis pertencentes ao mesmo construto. As variáveis de segunda ordem foram determinadas por meio da soma das médias das variáveis de primeira ordem (ver Tabela 3).

Tabela 2 Equações das variáveis

		Equação
Fator de Primeira Ordem	Sistema de Crenças	Média de V16 até V20
	Sistemas de Limites	Média de V11 até V15
	Controle Interativo	Média de V6 até V10
	Controle Diagnóstico	Média de V1 até V5
	Inovação Incremental	Média de V31 até V40
	Inovação Radical	Média de V21 até V30
Fator de Segunda Ordem	Sistemas Facilitadores	$\bar{x}$ CRENÇAS + $\bar{x}$ INTER
	Sistemas Delimitadores	$\bar{x}$ FRONT + $\bar{x}$ DIAG

Para testar as hipóteses, foram realizados dois tipos de testes estatísticos: a correlação de Pearson e a regressão linear simples. Para a realização dos testes de correlação de Pearson, foram seguidas as etapas sugeridas pelos autores de Dancey & Reidy (2006), perpassando pela avaliação da dispersão, direção do relacionamento e a avaliação da magnitude. No que se refere aos testes de regressão, foram avaliadas as condições necessárias para a realização dos testes, associadas à verificação do número mínimo de observações, normalidade dos dados através da avaliação de assimetria e curtose, e confirmada a ausência de *outlier* e de *multicolinearidade*, conforme sugerem Dancey & Reidy (2006).

3.3 Avaliação do instrumento

A validade do instrumento foi dada seguindo as indicações de Hair Jr et al. (2009). Para testar a validade do conteúdo, foi realizado o pré-teste com o grupo de pesquisa e com os representantes da OCB/GO. Foram feitos ajustes indicados pela OCB/GO, referentes a terminologias. Não foi possível testar a validade de critério porque é a primeira vez que esse instrumento é aplicado; então, ainda não há pesquisas similares. Logo, de acordo com Hair Jr et al. (2009), não há viabilidade de execução da validação de critérios.

O teste de validade convergente resultou em significância estatística entre os fatores do mesmo construto. Os índices de correlação (Sistemas de Controle Gerencial $\geq 0,48$ e Inovação $\geq 0,833$) indicaram que os fatores convergem para um ponto em comum. O teste de validade discriminante não indicou forte correlação entre nenhum dos seis fatores investigados ($\leq 0,59$).

A sensibilidade dos dados também foi testada. O teste de distribuição mostrou que os valores de assimetria ($\leq 0,052$) e curtose ($\leq 2,783$) estão dentro dos limites indicados por Marco (2007) e Hair Jr et al. (2009). O teste de confiabilidade foi realizado por meio do Alfa de Cronbach, tanto para os fatores quanto para os construtos. Os resultados do teste estão dentro dos limites recomendados por Hair Jr et al. (2009). O índice de consistência interna para sistemas de controle gerencial apresentou um Alfa igual a 0,935 e, para os construtos de inovação, igual a 0,973.

4. ANÁLISE DOS DADOS

4.1 Perfil da Amostra

A amostra desta pesquisa apresenta as seguintes características quanto ao cargo dos respondentes: 27 ocupam o cargo de presidente das cooperativas, 15 ocupam um cargo de diretoria, 14 exercem cargo de gerência, 10 são contadores da organização e 22 ocupam cargos de analistas, consultores e assistentes. Dessa forma, é possível identificar que, pelo menos, 58% dos respondentes da amostra ocupam um cargo de gestão.

A amostra apresentou maior concentração de questionários respondidos na mesorregião Centro goiano (44%) e menor concentração no Noroeste goiano (2%). Essas mesorregiões representam, respectivamente, a maior e a menor mesorregião de concentração de cooperativas no Estado.

4.2 Estatística Descritiva

A Tabela 4 mostra a estatística descritiva das variáveis relativas a sistemas de controle e inovação. É possível identificar que não existe muita discrepância relevante quanto à concordância de uso dos sistemas de controle: as médias das variáveis ficaram entre 6,23 e 5,33 com desvio padrão menor que 2; nas variáveis de inovação as médias orbitaram entre 4,95 e 6,14, com desvio padrão menor que 2.

A variável que apresentou a menor média foi a que questionava aos respondentes se as ações da cooperativa proporcionavam o desenvolvimento de aprendizado para habilidades totalmente novas para o setor ($\bar{x} = 4,95$ – item 29). Os resultados da estatística descritiva são apresentados abaixo.

Tabela 3 - Estatística Descritiva e Testes de Sensibilidade

Variável	Média	Desvio Padrão	Assimetr.	Curt.
Quanto à utilização de MEDIDAS DE DESEMPENHO (receita, produção, resultados/sobras e outros) e ORÇAMENTO, você concorda que são:				
1. São utilizados para identificar os pontos críticos para alcance das metas e estratégias da cooperativa.	6,18	1,34	-2,17	4,93
2. São utilizados para definir metas referentes aos pontos críticos de desempenho.	6,12	1,20	-1,80	3,85
3. São utilizados para monitorar o progresso em direção às metas.	6,23	1,02	-1,48	2,36
4. São utilizados como feedback para correção de desvios das metas pré-definidas.	6,12	1,16	-1,83	4,43
5. São utilizados para revisar as principais metas e definir novas metas de desempenho.	6,16	1,09	-1,65	3,16
Sistema de Controle Diagnóstico	6,16	,979	-1,37	1,69
6. São “demandas” recorrentes e frequentes das atividades da gestão.	5,99	1,22	-1,68	3,53
7. São “demandas” recorrentes e frequentes das atividades dos colaboradores.	5,57	1,44	-1,13	1,22
8. Permitem debate de informações sobre desafios contínuos e a elaboração de planos de ação entre os gestores e colaboradores.	6,12	1,11	-1,31	1,42
9. Permitem focalizar nas incertezas que podem prejudicar a estratégia atual ou oferecer oportunidades para novas iniciativas estratégicas	5,94	1,24	-1,63	3,17
10. Facilitam o compartilhamento de informações e incentivam o diálogo entre os gestores e os colaboradores.	6,05	1,20	-1,39	1,69
Sistema de Controle Interativo	5,93	1,01	-1,01	1,24
Quanto às orientações para COMPORTAMENTO, BUSCA DE OPORTUNIDADE e LIMITES a serem respeitados, você concorda que:				
11. Nossa cooperativa conta com um “código de conduta” para direcionar o comportamento dos colaboradores.	6,06	1,36	-1,93	3,95
12. O código de conduta é baseado nos sistemas de crenças, nos padrões do sistema cooperado e em restrições legais.	5,94	1,41	-1,73	3,00
13. Existem políticas ou diretrizes que determinam áreas específicas ou limites a serem respeitados na busca e experimentação de novas oportunidades.	5,64	1,51	-1,36	1,67
14. A gestão comunica ativamente os riscos e as atividades a serem evitadas por seus colaboradores.	5,89	1,22	-1,53	3,06
15. Sanções ou punições são aplicadas aos colaboradores que se envolvem em riscos e atividades que não constam na política da cooperativa, independentemente do resultado.	5,33	1,77	-0,96	0,06
Sistema de Limite	5,77	1,12	-1,34	2,09
16. Os valores, o propósito, a missão e a visão da cooperativa estão registradas formalmente.	5,98	1,55	-1,76	2,37
17. A gestão comunica ativamente os valores fundamentais aos colaboradores.	5,82	1,39	-1,21	0,92
18. Para criar compromisso em longo prazo, a gestão utiliza declarações formais de valores.	5,53	1,70	-1,09	0,29
19. Os colaboradores estão cientes dos principais valores da cooperativa.	6,04	1,25	-1,43	1,58
20. Os valores, o propósito, a missão e a visão da cooperativa inspiram nossos colaboradores na busca de novas oportunidades.	5,81	1,53	-1,38	1,37

Variável	Média	Desvio Padrão	Assimetr.	Curt.
Sistema de Crenças	5,84	1,29	-1,21	1,06
SISTEMAS FACILITADORES	11,77	1,98	-1,02	1,31
SISTEMAS DELIMITADORES	11,94	1,83	-1,34	2,58
Quanto às atuais ações da cooperativa, relacionadas ao DESENVOLVIMENTO e PROSPECÇÃO DE NOVAS TECNOLOGIAS, você concorda que:				
21. Ela busca por soluções tecnológicas pensando “fora da caixa”, ou seja, fora dos limites da cooperativa, pesquisando tecnologias diferentes das correntes.	5,34	1,71	-1,05	0,29
22. Explicam o desempenho da cooperativa em função da exploração de tecnologias inovadoras, ou seja, fundamentam seu sucesso na habilidade em explorar novas tecnologias.	5,21	1,65	-0,92	0,18
23. Foca na criação de novos produtos.	5,09	1,86	-0,78	-,49
24. Foca na criação de novos serviços.	5,31	1,62	-0,92	0,22
25. Busca formas criativas e diferenciadas para satisfazer às necessidades de seus clientes.	5,69	1,53	-1,30	1,18
26. Utiliza novos produtos e/ou serviços para atuar em novos mercados.	5,27	1,68	-1,09	0,56
27. Faz uso da inovação para satisfazer às necessidades de seus clientes.	5,61	1,55	-1,31	1,34
28. Adquiriu habilidades inteiramente novas que são importantes para a inovação de produto / serviço (como identificar tecnologias; coordenar e integrar pesquisa e desenvolvimento, gerenciar processo de desenvolvimento de produto).	5,16	1,67	-0,74	-0,38
29. Aprendeu habilidades e processos de desenvolvimento de produtos / serviços totalmente novos para o seu setor (como design de produto, prototipagem de novos produtos, programação de lançamentos de novos produtos).	4,95	1,81	-0,69	-0,47
30. Houve fortalecimento das habilidades de inovação de produtos / serviços em áreas onde não havia experiência anterior.	5,01	1,78	-0,68	-0,41
Inovação Radical	5,26	1,47	-1,02	0,61
Quanto às ações da cooperativa, relacionadas à MELHORIA e EXPLORAÇÃO DAS TECNOLOGIAS EM USO CORRENTE, você concorda que:				
31. Busca melhorar gradualmente a qualidade de seus produtos e serviços.	6,14	1,19	-1,85	4,15
32. Busca gradualmente reduzir os custos (produtivos) de seus produtos e serviços.	5,90	1,38	-1,59	2,56
33. Busca aumentar gradualmente o grau de confiabilidade de seus produtos e serviços.	6,17	1,23	-2,02	4,62
34. Procura ampliar os níveis de automação (processos automáticos) em suas operações.	5,78	1,48	-1,55	2,27
35. Pesquisa frequentemente a satisfação dos clientes atuais.	5,35	1,76	-1,01	-,03
36. Desenvolve suas ofertas de produtos ou serviços, observando cuidadosamente as características dos seus atuais clientes.	5,71	1,47	-1,25	1,24
37. Busca estreitar e aprofundar as relações com seus clientes atuais.	6,06	1,22	-1,70	3,45
38. Houve atualização dos conhecimentos e habilidades atuais para produtos / serviços e tecnologias familiares.	5,43	1,60	-1,00	0,32
39. Houve aprimoramento de habilidades em processos de desenvolvimento de produtos / serviços nos quais a empresa já possui experiência significativa.	5,48	1,62	-1,11	0,58
40. Houve fortalecimento do conhecimento e das habilidades para projetos que melhorem a eficiência das atividades existentes de inovação de produtos/serviços.	5,51	1,57	-1,25	1,22
Inovação Incremental	5,75	1,21	-1,47	2,60

4.3 Teste de Hipóteses

Para testar as hipóteses de pesquisa, os dados foram analisados a partir do teste de correlação, para identificar a intensidade e direção da associação entre os construtos da pesquisa; e teste de regressão linear simples para identificar a relação entre os construtos.

A H1a prevê uma relação positiva entre sistema de crenças e inovação radical. A Figura 3 mostra que a associação entre os construtos é positiva e significativa ($r: 0,565$ e $p < 0,01$), fornecendo suporte para a confirmação da hipótese. Os resultados também dão suporte à H1b, que prevê a associação positiva entre sistemas de controle interativo e inovação radical ($r: 0,315$ e $p < 0,01$).

A H1c prevê que o uso combinado dos sistemas de crença e controle interativo tem associação positiva com inovação radical. Essa hipótese também foi confirmada pelo teste de regressão e pelo teste de correlação ($r: 0,528$ e $p < 0,01$). No entanto, quando combinadas, o poder explicativo do modelo, tendo como referência o sistema de crenças, é reduzido, conforme pode ser visto na Figura 3.

Figura 3 Resultado do teste de hipóteses 1 (H1)

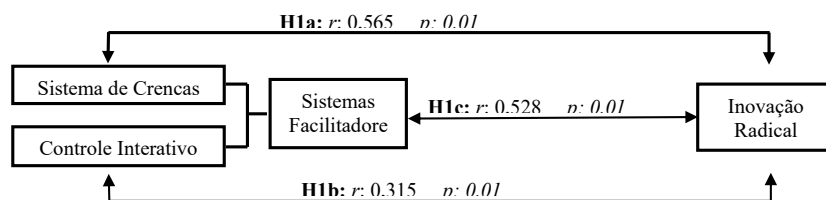
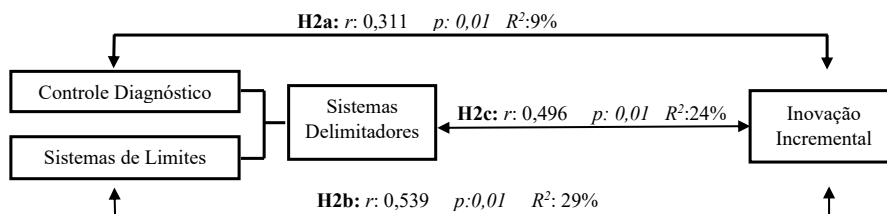


Figura 4 Resultado do teste de hipóteses 2 (H2)



Em H2a, esperava-se uma associação positiva entre o sistema de controle diagnóstico e inovação incremental. Os resultados confirmam a hipótese e indicam que ela é positiva e significativa ($r: 0,539$ e $p < 0,01$). A H2b prevê associação positiva entre sistema de limites e inovação incremental, e foi confirmada pelo teste ($r: 0,311$ e $p < 0,01$).

Finalmente, os testes também forneceram suporte para a confirmação de que sistemas de controles delimitadores associam-se positivamente a inovação incremental em H2c ($r: 0,528$ e $p < 0,01$). No entanto, quando combinadas, o poder explicativo do modelo, tendo como referência o sistema de limites, é reduzido.

5. DISCUSSÃO E TESTES ADICIONAIS

5.1 Discussão dos resultados

Os resultados da pesquisa fornecem evidências claras de que sistemas de controle gerencial não representam entraves para a inovação em organizações cooperativas. Além disso, reforçam o papel desses sistemas nesse contexto específico, destacando sua influência positiva na inovação incremental e radical, e confirmam o esperado teoricamente, alinhando-se aos resultados encontrados por McCarthy e Gordon (2011), Cruz, Frezatti e Bido (2015), Bisbe e Malagueño (2015), Bedford (2015), Baird, Su e Munir (2019) e Stewens, Widener, Moller e Steinmann (2019).

Garcia, Carraro e Dimon (2024) reforçam essa perspectiva ao demonstrar que os sistemas de controle, quando bem ajustados ao contexto organizacional, podem atuar como catalisadores da inovação, em vez de barreiras. A análise também sugere que o contexto cooperativista, com seu foco no bem-estar coletivo, reforça o papel desses sistemas como facilitadores da inovação, alinhando valores organizacionais e impulsionando melhorias contínuas.

O objetivo do estudo foi identificar se diferentes tipos de sistemas de controle gerencial – crenças, interativo, limites e diagnóstico – promoviam diferentes tipos de inovação – incremental ou radical. As evidências obtidas confirmam H1a, mostram que a disseminação formal das crenças e valores das cooperativas inspira o comprometimento dos funcionários para a busca de novas oportunidades, o que faz do sistema de crenças um direcionador para ações de inovação radical.

No contexto cooperativo, esse achado evidencia como o compartilhamento de valores e objetivos fomenta uma cultura de inovação, fortalece a criatividade e o compromisso coletivo. O modelo cooperativo, por sua essência colaborativa, amplia o impacto dos sistemas de controle e destaca a importância dos valores compartilhados para a implementação de estratégias inovadoras.

Para Cruz, Frezatti e Bido (2015), a associação positiva entre sistemas de crenças e inovação indica que as organizações podem estar incorporando, em seus valores, crenças e propósitos, informações sobre orientações estratégicas de inovação. Esses achados corroboram os resultados encontrados por Bisbe e Malagueño (2015) e Cruz, Frezatti e Bido (2015) de que empresas enfatizam sistemas de crenças para promover coerência organizacional frente às incertezas e complexidades das ações relacionadas à inovação.

A comprovação de H1b indica que, em organizações cooperativas, o diálogo frequente com os funcionários permite o compartilhamento de informações e debates sobre os desafios para o estabelecimento de novos planos, se necessário. Kaveski e Beuren (2020) indicam que a criatividade organizacional, quando sustentada por um ambiente de controle interativo, pode resultar em inovação radical sem comprometer a estabilidade da empresa. Dessa forma, o sistema interativo ocupa relevante papel no desenvolvimento de ações criativas que permitem, às cooperativas, adaptarem-se e estabelecerem novas estratégias em contingências de inovação. O envolvimento participativo dos cooperados intensifica essa dinâmica, promovendo um ambiente colaborativo essencial para a inovação contínua.

Resultado similar foi encontrado por Cruz, Frezatti e Bido (2015), ao identificarem que empresas que procuram inovar seus produtos e processos devem envolver-se em ambientes que promovam discussões entre os membros internos do negócio e, por Bisbe e Malagueño (2015), ao constatarem que os níveis de criatividade em empresas empreendedoras são influenciados pelos sistemas de controle interativo. Kaveski e Beuren (2020) indicam que a criatividade organizacional, quando sustentada por um ambiente de controle interativo, pode resultar em inovação radical sem comprometer a estabilidade da empresa.

As hipóteses H2a e H2b também foram confirmadas. De acordo com Simons (1995), o sistema de limites impõe limites importantes à atividade de busca organizacional motivada pelos sistemas de crenças. Nesse sentido, os resultados desta pesquisa permitem inferir que as restrições impostas por esse sistema não prejudicam ações de inovação, mas ajudam a identificar oportunidades relacionadas às estratégias pretendidas (Cruz, Frezatti, & Bido, 2015) e direcionam as ações dos indivíduos para atividades de aprimoramento e eficiência de seus produtos, processos e serviços. Em cooperativas, essa abordagem garante equilíbrio entre inovação e sustentabilidade, assegurando que os recursos sejam utilizados de forma eficiente sem comprometer o desenvolvimento. Os sistemas de controle diagnóstico são ferramentas essenciais para assegurar que os colaboradores sigam as diretrizes estabelecidas pela organização. A relação positiva entre esses construtos revela que, ao priorizar o conhecimento local e aprimoramentos de competências, as organizações empregam tais sistemas de modo a oferecer espaço e motivação para experimentação, ainda que dentro de limites definidos (Bedford, 2015). Nas cooperativas, essa prática reflete o compromisso com a eficiência e o desenvolvimento sustentável, assegurando que os processos de inovação incremental sejam conduzidos de forma colaborativa e alinhada aos valores cooperativistas. Esse resultado também se soma ao encontrado por Bedford (2015), o qual identificou que empresas com ações voltadas para inovações incrementais tendem a se beneficiar da ênfase em sistemas de controle diagnóstico e limites.

Uma reflexão relevante dos resultados desta pesquisa centra-se na intensidade das correlações e relação entre os construtos analisados. Embora Bedford (2015) tenha associado inovação principalmente aos sistemas de controle interativo e diagnóstico, os dados desta pesquisa sugerem que, nas organizações estudadas, os sistemas relacionados a princípios e valores possuem maior destaque em comparação com outros tipos de organizações. Conforme Schneider (2012), os princípios cooperativistas estão enraizados em uma perspectiva ideológica que explica as situações complexas da realidade econômica e social, dando sentido às ações dos indivíduos, indicando a realidade dos limites e infundindo segurança. Enquanto os sistemas de crenças comunicam os valores da organizacionais aos funcionários, os sistemas de limites estabelecem restrições com base nos riscos definidos dos negócios (Simons, 1995). Esse achado reforça o papel das cooperativas na promoção de inovações sustentáveis, uma vez que seu modelo de gestão democrática e foco coletivo favorece o uso equilibrado dos sistemas de controle para impulsionar tanto inovações incrementais quanto radicais. Portanto, o resultado alinha-se às características intrínsecas a esse tipo de organização.

Em relação às hipóteses do uso combinado das alavancas, tanto H1c quanto H2c foram confirmadas. Contudo, observa-se que o poder explicativo da combinação dos sistemas é inferior aos do sistema de crenças ou do sistema de limites analisados isoladamente. Inicialmente, esperava-se que o uso combinado dos sistemas de crenças e interativos reduzisse o tempo de transformação das novas ideias em saídas comercialmente viáveis (Simons, 1995). Da mesma forma, acreditava-se que os sistemas de diagnóstico e limites estabeleceriam controles para evitar falhas e definir parâmetros na busca de oportunidade, direcionando esforços da organização para a melhoria de produtos, processos e serviços (Cruz, Frezatti, & Bido, 2015; Bedford, 2015). No contexto das cooperativas, essa análise sugere que o caráter colaborativo e democrático pode influenciar o uso combinado das alavancas, priorizando sistemas isolados que reforcem valores coletivos e práticas sustentáveis. Esse cenário aponta a necessidade de novas investigações sobre como as cooperativas podem integrar sistemas de controle para potencializar a inovação. O resultado pode indicar que tais sistemas atuam não como complementares, conforme sugerido por Simons (1995), mas como suplementares, ou seja, um sistema não é necessariamente condicionado ao outro. Mundy (2010) encontrou evidências de que esses sistemas atuavam de forma

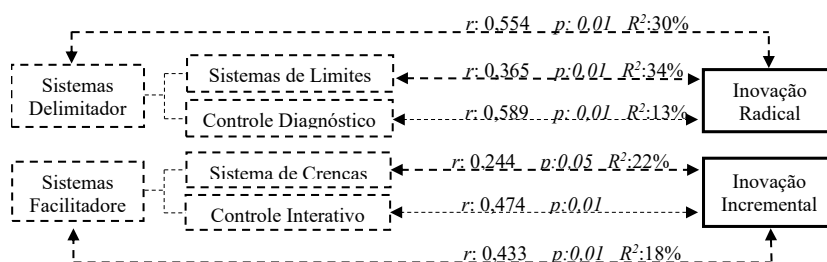
complementar; no entanto, também acreditava que possuíam funções interdependentes. Bedford (2015, p.15) associa essa interdependência ao fato de que tais sistemas são “frequentemente separados espacial e temporalmente”. No contexto cooperativista, essa dinâmica indica que a flexibilidade e adaptabilidade das cooperativas podem facilitar o uso complementar dos sistemas de controle, permitindo sua aplicação conforme as demandas de inovação e gestão sustentável. Esse cenário ressalta o potencial das cooperativas em equilibrar inovação e governança eficiente.

5.2 Modelos alternativos da pesquisa

Testes complementares foram realizados e revelam outras importantes informações sobre a relação entre sistemas de controle e inovação em organizações cooperativas. Inicialmente, a partir dos fortes indícios de relação e associação dos sistemas de crenças, valores e limites com a inovação, foram realizados testes para identificar se a tendência se manteria nas relações opostas às hipotetizadas.

Os resultados apresentados na Figura 5 evidenciam que os sistemas classificados por Simons (1995) como delimitadores apresentam maior correlação com inovação radical e incremental. O resultado pode indicar que nem mesmo os limites impostos por esses sistemas inibem a inovação em organizações cooperativas. Esse resultado pode estar associado ao fato de que mesmo o código de conduta dessas organizações é baseado nos sistemas de crenças e nos padrões do sistema cooperado. E, de acordo com Cruz, Frezatti e Bido (2015), os sistemas de crenças e valores podem estar incorporando orientações para inovação.

Figura 5 Relações não hipotetizadas



Estes resultados contrapõem-se ao encontrado por Bedford (2015), o qual identificou que o uso do controle interativo estava associado ao melhor desempenho de empresas envolvidas em inovação radical, mas não em inovação incremental. Para Bisbe e Malagueño (2015), os sistemas de controle diagnóstico adotam modelos com a aderência a planos pré-estabelecidos e uma abordagem mecanicista para a tomada de decisões e, por isso, não poderiam ter influência em ações de inovação radical que são complexas e repletas de incertezas. Também foi realizado o teste de correlação por ramo de atividade e mesorregião (ver Tabela 7) para identificar se a região onde estão inseridas as cooperativas e seu ramo de atividade poderiam exercer alguma influência na associação entre os construtos.

Tabela 4 - Teste de correlação por Ramo de Atividade

	N	SC e IR	CI e IR	CH e IR	SL e II	CD e II	CR e II
RAMO DE ATIVIDADE							
Agropecuário	36	0,356*	-0,014	0,27	0,357*	0,178	0,352*
Crédito	23	0,639**	0,422*	0,582**	0,756**	0,472*	0,731**
Saúde	18	0,691**	0,602**	0,768**	0,685**	0,503*	0,624**
CTT	17	0,629**	0,546*	0,583*	0,613**	0,482	0,605*
MESORREGIÃO							
Centro Goiano	41	0,461**	0,156	0,351*	0,626**	0,426**	0,603**
Sul Goiano	37	0,552**	0,592**	0,633**	0,579**	0,462**	0,563**
LNN	16	0,554*	0,297	0,564*	0,547*	0,156	0,451

Legenda **. Significância de 0.01; *. Significância de 0.05. Legenda: RC: Sistema de Crenças; CI: Controle Interativo; CH: Controle Habitante; IR: Inovação Radical; SL: Sistema de Limites; CD: Controle Diagnóstico; CR: Controle Restritivo; II: Inovação Incremental; CTT: Consumo, Trabalho e Transporte; LNN: Leste, Norte e Noroeste.

Neste teste, encontramos evidências de que atividades com maior nível de regulamentação, crédito e saúde apresentaram maiores índices de correlação. Os setores de crédito e saúde apontaram índices de correlação considerados moderados ($r > 400$) e fortes ($r > 700$), enquanto o ramo de agronegócio apresentou menor intensidade de correlação ($r < 600$).

De acordo com pesquisa realizada por Cruz, Frezatti e Bido (2015), o setor de atuação tem influência em como os sistemas de controle gerencial afetam a inovação. Nesse sentido, os resultados desta pesquisa ratificam a afirmação. Apontam ainda que, nos ramos de crédito e saúde, diferente dos testes que não levavam em consideração as características dos ramos, os sistemas facilitadores e delimitadores possuem maior correlação com as formas de inovação. Esse resultado indica que os ramos de atividade influenciam a forma como os sistemas se comportam.

O teste por mesorregião indicou que a região onde estão situadas as cooperativas também tem influência na correlação entre os fenômenos estudados. De acordo com as informações apresentadas na Tabela 10, as cooperativas situadas no Sul goiano apresentam maiores indicadores de correlação entre os fenômenos.

O resultado das correlações é alterado quando as organizações são classificadas por região. De acordo com Schneider (2012), organizações cooperativas têm um compromisso com o local onde atuam e devem aplicar seu lucro nas regiões onde foram geradas. Dessa forma, essas diferenças por mesorregião, considerando a característica apresentada acima, podem ser explicadas pela teoria dos aglomerados de Porter (1999). De acordo com o autor, empresas que atuam em aglomerados têm interesse material na localidade onde executam seus negócios, pois conseguem melhor alinhamento no campo da competição por meio de melhor sinergia “em termos de tecnologia, qualificações, informação, marketing e necessidades dos clientes que transpõem as empresas e os setores” (Porter, 1999, p. 214).

6. CONCLUSÃO

Este estudo, conduzido com 94 cooperativas, oferece contribuições relevantes para a compreensão da relação entre sistemas de controle e gestão da inovação no contexto cooperativista. Os achados evidenciam que o sistema de controle gerencial promove melhorias e exploração de novas tecnologias ao alinhar práticas de controles aos valores coletivos e ao compromisso com o desenvolvimento.

Enquanto empresas tradicionais tendem a enfatizar a eficiência e a competitividade (Guo, Paraskevopoulou & Sánchez, 2019), as cooperativas utilizam os sistemas de controle gerencial para fomentar a inovação de forma colaborativa. A pesquisa revelou que tanto os sistemas delimitadores quanto os facilitadores influenciam positivamente a inovação, sendo essa relação moldada pelos ramos de atividade e localização geográfica das cooperativas. Os sistemas de controle gerencial, sob a perspectiva do *framework* Simons (1994), portanto, podem se comportar de maneira complementar ou complementar em função dos ramos de atividade.

Os sistemas de crenças e limites demonstraram papel central no incentivo à inovação sem comprometer a estabilidade, enquanto o envolvimento democrático fortalece o uso dos sistemas interativos, impulsionando a geração de ideias e o aprimoramento contínuo. Os sistemas de controle diagnóstico garantem eficiência operacional e refletem o compromisso cooperativista com a sustentabilidade. Mannes e Beuren (2024) argumentam que a comunicação interna e a gestão eficiente dos riscos são elementos essenciais para a inovação incremental, garantindo um ambiente organizacional estável e propício ao aprimoramento contínuo dos processos.

As conclusões deste estudo precisam ser interpretadas no contexto de seus potenciais limitadores. Primeiro, devido à natureza transversal do estudo, não é possível inferir relações causais de forma precisa, pois os resultados representam condições necessárias, mas não suficientes para promoção da inovação, ou seja, existe uma associação entre o uso do sistema de controle e ações de inovação, porém isso não significa que o sistema de controle sozinho produzirá essas ações. Em segundo lugar, apesar da realização do pré-teste do instrumento de pesquisa e demonstração de validade estatística e confiabilidade, os dados podem conter viés, pois são baseados nos julgamentos perceptivos dos gestores. Além disso, os dados referem-se à opinião de apenas um representante da cooperativa. Finalmente, a análise baseia-se em dados do Estado de Goiás e de cooperativas, limitando os resultados às organizações envolvidas neste contexto e cenário.

Pesquisas futuras podem examinar atributos adicionais de controle para alcançar a inovação, tais como: estilo de liderança, estruturas e processos organizacionais; e investigar essa relação, observando outros modelos de sistema de controle. Conseguiriam, ainda, ampliar o estudo, examinando a percepção dos funcionários ou mesmo verificar se o resultado é mantido quando esses sistemas agem sobre os cooperados, visto que estes ocupam um duplo papel: sócios e, ao mesmo tempo, mão de obra e fornecedores de insumos.

Ademais, sugerem-se estudos qualitativos para explorar como os sistemas de controle gerencial promovem a inovação, investigando o porquê de os ramos de atividades modificarem a forma de atuação dos sistemas de controle e como isso impacta na promoção da inovação.

7. REFERÊNCIAS

Agnol, M. D., Diehl, C. A., & Leite, E. G. (2020). A inovação no contexto das Alavancas de Controle de Simons: uma abordagem bibliométrica da literatura. In *Anais do Congresso Brasileiro de Custos-ABC*.

Anjos, E. A. dos, Moura, I. V., Farias, L. R., Pacheco, V., Bortoli, C., & Brito, A. C. (2024). Efeito do sistema de controle gerencial sob a criatividade e inovação: um estudo no contexto de organizações de pesquisa e desenvolvimento. *International Journal of Scientific Management and Tourism*, 10(2), e809. <https://doi.org/10.55905/ijsmvtv10n2-034>

- Arantes, A. de A. R. B., & Soares, J. L. (2020). Relação entre Ambidestralidade e Sistemas de Controles Gerenciais em ONG's brasileiras. *Advances in Scientific and Applied Accounting*, 1(1), 147–165.
- Arjaliès, D. L., & Mundy, J. (December de 2013). The use of management control systems to manage CSR strategy: A levers of control perspective. *Management Accounting Research*, 24(4), 284–300.
- Assis, J. P. de, Marques, K. C. M., Faia, V. S., & Espejo, M. B. (2023). *Dualidade entre criatividade e controle voltados à inovação: O efeito moderador das alavancas de Simons no contexto de startups*. **Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade (REPeC)**, 17(4), 466-487. <https://doi.org/10.17524/repec.v17i4.3274>
- Baird, K., Su, S., & Munir, R. (2019). Levers of control, management innovation and organisational performance. *Pacific Accounting Review*, 31(3), 358–375.
- Bandiyono, A., & Augustine, Y. (2019). Organizational Performance as a mediator on the effect of Levers of Control and Learning Organization on the tax compliance. *International Journal of Business, Economics and Law*, 19(5), 65–78.
- Bedford, D. S. (2015). Management control systems across different modes of innovation: Implications for firm performance. *Management Accounting Research*, 28, 12–30.
- Bicigo, J., & Cescon, J.A. (2022). Sistema de controle gerencial Levers of Control e a cultura de inovação em escritório contábil / Levers of Control management control system and the culture of innovation in accounting office. *Brazilian Journal of Development*.
- Bisbe, J., & Malagueño, R. (2015). How control systems influence product innovation processes: examining the role of entrepreneurial orientation. *Accounting and Business Research*, 45(3), 356–386.
- Bisbe, J., & Otley, D. (2004). The effects of the interactive use of management control systems on product innovation. *Accounting, Organizations and Society*, 29, 709–737.
- Borzaga & Galera (2021). *Cooperatives and the pursuit of sustainable development*. Routledge.
- Carvalho, H. G., Reis, D. R., & Cavalcante, M. B. (2011). *Gestão da Inovação*. Curitiba: Aymarã Educação.
- Chaddad & Cook (2004). *Annals of Public and Cooperative Economics*, 75(4), 575–594.
- Chen, H. H., Lee, A. H., & Chen, J. (2016). The relationship between innovation and performance in special nonprofit firms: Social and cooperative agrifood firms. *Journal of Management & Organization*, 1–16.
- Chenhall, R. H., & Moers, F. (2015). The role of innovation in the evolution of management accounting and its integration into management control. *Accounting, Organizations and Society*, 47, 1–13.
- Cruz, A. C., Frezatti, F., & Bido, D. d. (2015). Estilo de Liderança, Controle Gerencial e Inovação: Papel das Alavancas de Controle. *Revista de Administração Contemporânea*, 19(6), 772–794.
- Davila, A., Foster, G., & Oyon, D. (2009). Accounting and Control, Entrepreneurship and Innovation: Venturing into New Research Opportunities. *European Accounting Review*, 18(2), 281–311.
- Dancey, C. P., & Reidy, J. (2006). Estatística sem matemática para psicologia: Usando SPSS para Windows (3ª ed.). Artmed.
- Delfino, I. A., Land, A. G., & Silva, W. R. (2010). A relação entre valores pessoais e organizacionais comparados aos princípios do cooperativismo. *Gerais: Revista interinstitucional de Psicologia*, 3(1), 67–80.
- Garcia, J. F., Carraro, W. B. W. H., & Dimon, E. G. Y. (2024). *Práticas de controle de gestão e sua influência na capacidade de inovação em startups no Rio Grande do Sul: Um estudo de caso múltiplo*. BASE – Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos, 21(2), e21202. <https://doi.org/10.4013/base.2024.212.02>
- Guo, B., Paraskevopoulou, E., & Sánchez, L. S. (2019). Disentangling the Role of Management Control Systems for Product and Process Innovation in Different Contexts. *European Accounting Review*, 28(4), 681–712.
- Jerônimo, F. B., Maraschin, A. F., & Silva, T. N. (2006). A Gestão Estratégica de Sociedades Cooperativas no cenário concorrencial do Agronegócio brasileiro: estudo de caso em uma Cooperativa Agropecuária Gaúcha. *Teoria e Evidência Econômica*, 14(26), 71–90.
- Kaveski, I. D. S., & Beuren, I. M. (2020). *Influência dos sistemas de controle gerencial e da criatividade sobre o desempenho no trabalho*. Cadernos EBAPE.BR, 18(3). <https://doi.org/10.1590/1679-395120190024>
- Lawson, B., & Samson, D. (2001). Developing Innovation Capability in Organisations: A Dynamic Capabilities Approach. *International Journal of Innovation Management*, 5(3), 377–400.
- Lopes, I. F., Beuren, I. M., & Martins, G. D. (2018). Alinhamento entre uso de instrumentos do sistema de controle gerencial e inovação de produtos e processos. *Revista Organizações em Contexto*, 14(27), 1–27.
- Malo & Vézina (2004). *Annals of Public and Cooperative Economics*, 75(1), 113–137.
- Mannes, S., & Beuren, I. M. (2024). *Gerenciamento de riscos e inovação colaborativa: Interveniência da intensidade de comunicação*. BBR - Brazilian Business Review, 21(1), e20211155. <https://doi.org/10.15728/bbr.2021.1155.pt>
- March, J. G. (1991). Exploration and exploitation in Organization in Organizational Learning. *Organization Science*, 2(1), 71–87.
- McCarthy, I. P., & Gordon, B. R. (2011). Achieving contextual ambidexterity in R&D organizations: a management control system approach. *R&D Management*, 41(3), 240–259.
- Mundy, J. (2010). Creating dynamic tensions through a balanced use of management control systems. *Accounting, Organizations and Society*, 35, 499–523.
- OCB Brasil. (2022). *Organização das Cooperativas Brasileiras*. Fonte: <https://anuario.coop.br/brasil/cooperados>

Oliveira, M. R. G., Cavalcanti, A. M., & Paiva Junior, F. G. (2014). Mensurando a Inovação por meio do Grau de Inovação Setorial e do Característico Setorial de Inovação. *Revista de Administração e Inovação*, 11(1), 115-137.

Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB). (2024). *Anuário do Cooperativismo Brasileiro*. Disponível em <https://www.anuario.coop.br/brasil>

Padilha, A. M., Severo, L. S., Delgado, N. A., & Silva, T. N. (2010). Inovação Tecnológica em indústrias competitivas do agronegócio: uma análise na cooperativa vinícola Aurora Ltda. - RS. *Estudo e Debate*, 17(1), 91-110.

Parolin, S. H., & Albuquerque, L. G. (2011). Gestão estratégica de pessoas para a inovação: o caso da Frimesa Cooperativa Central. *Revista de Administração da Universidade Federal de Santa Maria*, 4(1), 105-124.

Pletsch, C. S., & Lavarda, C. F. (2016). Uso das alavancas de controle de Simons (1995) na gestão de uma cooperativa agroindustrial. *Revista de Contabilidade e Organizações*, 10(28), 18-31.

Popadiuk, S. (2015). *Exploração, Exploração e Ambidestria: Inovação para a geração de valor*. São Paulo: Mackenzie.

Porter, M. E. (1999). *Estratégias Competitivas Essenciais* (13ª edição). Rio de Janeiro: Elsevier.

Schneider, J. O. (2012) *A doutrina do cooperativismo: análise do alcance, do sentido e da atualidade dos seus valores, princípios e normas nos tempos atuais*. *Cadernos de Gestão social*, Salvador, 3(2), 215-273.

Schumpeter, J. A. (1997). *Teoria do Desenvolvimento Econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juros e o ciclo econômico*. São Paulo: Nova Cultural Ltda.

Simons, R. (1994). How new top managers use control systems as levers of strategic renewal. *Strategic Management Journal*, 15, 169-189.

Simons, R. (1995). *Levers of control: How Managers Use Innovative Control Systems to Drive Strategic Renewal* (1 ed.). Cohasset, Massachusetts: Harvard Business Review Press.

Simons, R. (2010). Accountability and Control as Catalysts for Strategic Exploration and Exploitation: Field Study Results. *Harvard Business School - Working papers*, 10-51.

Stewens, B. M., Widener, S. K., Moller, K., & Steinmann, J. C. (2019). The role of diagnostic and interactive control uses in innovation. *Accounting, Organizations and Society*, 1-21.

Tessier, S., & Otley, D. (2012). A conceptual development of Simons' Levers of Control framework. *Management Accounting Research*, 23, 171-185.

Widener, S. K. (2007). An empirical analysis of the levers of control framework. *Accounting, Organizations and Society*, 32, 757-788.

ENTERPRISE RISK MANAGEMENT E QUALIDADE DA INFORMAÇÃO CONTÁBIL NA AMÉRICA LATINA

ENTERPRISE RISK MANAGEMENT AND QUALITY OF ACCOUNTING INFORMATION IN LATIN AMERICA

O artigo foi aprovado e apresentado no XLV Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (ENANPAD), realizado de 04/10 a 08/10 de 2021, on-line.

RESUMO

O *Enterprise Risk Management* (ERM) é uma estrutura abrangente e sistemática para identificar, avaliar e gerenciar a exposição geral de uma organização ao risco. Este estudo investiga o impacto da adoção do ERM na qualidade da informação contábil entre 283 empresas de capital aberto na América Latina, de 2010 a 2019. A adoção do ERM foi mensurada utilizando o Índice ERM (Gordon et al., 2009), enquanto a qualidade da informação contábil avaliada por meio de medidas de *value relevance* (Ohlson, 1995) e conservadorismo condicional (Basu, 1997) para avaliar a qualidade da informação contábil. Os resultados empíricos indicam que a adoção do ERM está positiva e significativamente associada tanto à *value relevance* quanto ao conservadorismo condicional. Esses achados sugerem que uma abordagem holística à gestão de riscos aumenta a informatividade e a tempestividade dos relatórios financeiros. Este estudo contribui para a literatura ao fornecer evidências empíricas de que o ERM melhora os principais atributos de qualidade da informação contábil em mercados emergentes, mitigando assim a assimetria de informação e facilitando decisões de investimento.

Palavras-chave: Gestão de Riscos. *Enterprise Risk Management*. Qualidade dos Lucros. Conservadorismo Contábil. *Value Relevance*.

ABSTRACT

Enterprise Risk Management (ERM) is a comprehensive and systematic framework for identifying, assessing, and managing an organization's overall exposure to risk. This study investigates the impact of ERM adoption on the quality of accounting information among 283 public companies across Latin America from 2010 to 2019. ERM adoption was measured using the ERM Index (Gordon et al., 2009), while the quality of accounting information is evaluated through measures of value relevance (Ohlson, 1995) and conditional conservatism (Basu, 1997) were used to assess accounting information quality. The empirical results indicate that ERM adoption is positively and significantly associated with both value relevance and conditional conservatism. These findings suggest that a holistic approach to risk management enhances the informativeness and timeliness of financial reporting. This study contributes to the literature by providing empirical evidence that ERM improves key quality attributes of accounting information in emerging markets, thereby mitigating information asymmetry and facilitating more informed investment decisions.

Keywords: Risk Management. Enterprise Risk Management. Earnings Quality. Accounting Conservatism. Value Relevance.

Wagner Dantas de Souza Junior

Doutor em Ciências Contábeis e Administração pela Universidade Regional de Blumenau (FURB). Mestre em Contabilidade pela Universidade Estadual do Oeste do Paraná (UNIOESTE). Especialista em Finanças e Controladoria pela Universidade Norte do Paraná (UNOPAR). Graduado em Administração pela Universidade Estadual do Oeste do Paraná (UNIOESTE). E-mail: wdsouza@furb.br. <http://lattes.cnpq.br/7941373398113476>. <https://orcid.org/0000-0002-5991-8209>

Ricardo Artur Spezia

Mestre em Ciências Contábeis pela Fundação Universidade Regional de Blumenau (FURB). Graduado em Ciências Contábeis pela Fundação Universidade Regional de Blumenau (FURB). E-mail: rspezia@furb.br. <http://lattes.cnpq.br/1221834401788223>. <https://orcid.org/0000-0001-6387-7019>

Marcia Zanievicz da Silva

Doutora em Ciências Contábeis e Administração pela Universidade Regional de Blumenau (FURB). Mestre em Contabilidade pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Graduada em Ciências Contábeis pela Fundação Universidade Regional de Blumenau (FURB). É professora da FURB no Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis (PPGCC). E-mail: mzsilva@furb.br. <http://lattes.cnpq.br/6016030949912648>. <https://orcid.org/0000-0003-1229-7705>

Tarcísio Pedro da Silva

Doutor em Ciências Contábeis e Administração pela Universidade Regional de Blumenau (FURB). Mestre em Ciências Contábeis pela Universidade Regional de Blumenau (FURB). Especialista em Contabilidade Gerencial e Custos pela Universidade Regional de Blumenau (FURB). Graduado em Ciências Contábeis pela Universidade Regional de Blumenau (FURB). É professor da FURB no Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis (PPGCC). E-mail: tarcisio@furb.br. <http://lattes.cnpq.br/4860526637401659>. <https://orcid.org/0000-0002-2370-791X>

1 INTRODUÇÃO

Escândalos corporativos continuam sendo um fenômeno recorrente que afeta negativamente os mercados de capitais. Falhas contábeis ocorridas nos Estados Unidos no início do século XXI (Gordon & Loeb, 2011) levantaram sérias preocupações quanto à transparência dos relatórios financeiros e à robustez das estruturas de governança corporativa, levando, em última análise, à promulgação da Lei *Sarbanes-Oxley* (SOX).

O principal instrumento para restringir o comportamento gerencial oportunista é a produção de informações contábeis de alta qualidade. Desde o estudo seminal de Ball e Brown (1968), acadêmicos de contabilidade têm se concentrado na compreensão dos atributos que tornam a informação contábil “de qualidade” (Schipper & Vincent, 2003; Dichev, Graham, Harvey, & Rajgopal, 2013; Beyer, Guttman, & Marinovic, 2019). Alguns estudos desenvolveram modelos empíricos específicos para avaliar esses atributos, como o conservadorismo (Basu, 1997) e o *value relevance* (Ohlson, 1995) da informação contábil.

A análise da qualidade da informação contábil é relevante para os stakeholders da organização, como acionistas, credores, governo, entre outros, para que possam formar julgamentos e tomar decisões com base nas informações contidas no relatório financeiro (Beyer et al., 2019). Nesse sentido, também há esforços de organizações internacionais, como o *International Accounting Standards Board* (IASB) e o *Financial Accounting Standards Board* (FASB), para padronizar e elevar a qualidade dos relatórios financeiros em todo o mundo (IASB/FASB, 2010).

Paralelamente a essas iniciativas, tem havido uma preocupação crescente com o fortalecimento da gestão de riscos dentro das organizações. Historicamente, a pesquisa em gestão de riscos era fragmentada, concentrando-se em tipos individuais de riscos e métodos analíticos isolados (Renn, 1998; Beasley, Clune, & Hermanson, 2005).

Mais recentemente, estruturas conceituais de Gestão de Riscos Corporativos ou *Enterprise Risk Management* (ERM), instituída pelo *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO), transformam o paradigma da gestão de riscos em uma abordagem sistemática e integrada, alinhada à estratégia e ao desempenho para abranger os riscos totais da empresa (COSO, 2017).

O *Enterprise Risk Management* (ERM) atenua o gerenciamento de resultados, aumentando a transparência organizacional e fortalecendo a supervisão das práticas gerenciais, alinhando assim a tomada de decisões com os objetivos estratégicos de longo prazo. Por meio da implementação de processos estruturados para identificação, avaliação e mitigação de riscos, a ERM reduz a probabilidade de manipulação contábil visando atingir metas de desempenho de curto prazo. Além disso, mecanismos de governança robustos e controles internos mais eficazes aumentam a responsabilização da gestão, tornando as práticas de gerenciamento de resultados mais arriscadas e mais facilmente detectáveis. Como resultado, a ERM promove maior qualidade nos relatórios financeiros e reforça a confiança dos investidores e de outras partes interessadas (Jaber & Shah, 2024).

Diversos estudos têm dedicado atenção ao impacto do ERM na atividade gerencial, como no desempenho e no valor da empresa (Hoyt & Liebenberg, 2011; McShane, Nair & Rustambekov, 2011; Baxter, Bedard, Hoitash, & Yezegel, 2013; Berry-Stölzle & Xu, 2018), na informatividade do preço das ações (Ghafoor & Hassan, 2018) e na qualidade da informação contábil, sob a perspectiva de accruals e gerenciamento de resultados (Adedayo, Sylvester, & Amiolemen, 2019; Yasa, Wirakusuma, & Suaryana, 2020; Bhuiyan, Salma, Roudaki, & Tavite, 2020; Johnston & Soileau, 2020), após a implementação dessa abordagem de risco.

Embora pesquisas anteriores tenham demonstrado que o ERM pode reduzir o gerenciamento de resultados e aumentar a transparência financeira, pouco se sabe sobre seu efeito em atributos específicos da qualidade da informação contábil. Dois atributos principais são o conservadorismo e o *value relevance*. O conservadorismo refere-se à tendência das demonstrações financeiras de reconhecer perdas mais rapidamente do que ganhos, promovendo a prudência e reduzindo a assimetria informacional (Basu, 1997). O *value relevance* mede a extensão em que os números contábeis refletem o valor de mercado da empresa, indicando a utilidade da informação para a tomada de decisões dos investidores (Ohlson, 1995). A investigação desses atributos permite uma compreensão mais profunda de como o ERM influencia a qualidade geral dos relatórios financeiros.

Os resultados da pesquisa têm sido positivos no sentido de mostrar que o ERM reduz o gerenciamento de resultados e melhora a informatividade da informação contábil. Nesse sentido, este artigo propõe investigar os atributos de conservadorismo e o *value relevance* da informação contábil não abordados até o momento. Para isso, foi desenvolvida a seguinte pergunta: **qual a influência do uso do ERM na qualidade da informação contábil?**

Portanto, o objetivo desta pesquisa é analisar a influência do ERM na qualidade da informação contábil de empresas na América Latina. A amostra compreende 283 empresas não financeiras de capital aberto da América Latina, abrangendo o período de 2010 a 2019, totalizando 2.830 observações de empresas-anos. Para atingir o objetivo do estudo, o uso do ERM é medido pelo índice ERMI proposto por Gordon, Loeb e Tseng (2009). A qualidade da informação contábil é medida pelo modelo de *value relevance* de Ohlson (1995) e pelo conservadorismo condicional de Basu (1997).

A América Latina oferece um cenário de pesquisa adequado devido à sua volatilidade econômica, heterogeneidade institucional e diversidade regulatória, que contribuem para o aumento da assimetria de informação e dos conflitos de agência. Além disso, os mercados de capitais da região adotaram as IFRS, melhorando a comparabilidade entre países. Apesar da crescente importância das economias latino-americanas, as evidências empíricas sobre a interação entre o ERM e a qualidade da informação contábil permanecem limitadas, tornando a região um contexto apropriado para a ampliação da literatura (Jacomossi et al., 2019).

O estudo é teoricamente justificado pela análise dos impactos das abordagens integradas de gestão de riscos, como o ERM, nos processos de gestão, cultura, estratégia e seu impacto no desempenho (Nocco & Stulz, 2006). A adoção do ERM impacta o valor da empresa (Hoyt & Liebenberg, 2011) e a qualidade da informação financeira (Johnston & Soileau, 2020), podendo ser um mecanismo útil para a tomada de decisão por usuários externos. Assim, destaca-se a relevância de estudos que analisem a relação entre o ERM e os atributos da informação contábil em diferentes contextos para avaliar a eficácia desse sistema.

Em resumo, os principais resultados da pesquisa indicam que a relação entre o ERM e a *value relevance* é positiva e significativa. Da mesma forma, a relação entre o ERM e o conservadorismo condicional é positiva e significativa. Portanto, o ERM contribui para elevar a qualidade da informação contábil divulgada, além de reduzir os *accruals* e o gerenciamento de resultados, tornando a informação útil para os investidores e minimizando a assimetria informacional no mercado. Assim, conclui-se que a adoção do ERM é benéfica para as organizações do ponto de vista dos usuários da informação contábil.

Além desta introdução, o artigo está estruturado da seguinte forma. A Seção 2 discute a relação teórica entre gestão de riscos e qualidade da informação contábil. A Seção 3 descreve os procedimentos metodológicos. A Seção 4 apresenta a análise empírica e a discussão dos resultados. A Seção 5 conclui com as considerações finais e implicações para pesquisas futuras.

2 FRAMEWORK TEÓRICO

2.1 Gestão de Riscos Corporativos e *Enterprise Risk Management* (ERM)

O conceito de risco, conforme definido por Renn (1998), refere-se à possibilidade de ações ou eventos humanos levarem a consequências que afetam aspectos do valor humano. De uma perspectiva econômica, o risco é definido pela probabilidade de ocorrência de um evento e pela avaliação social de seus efeitos indesejáveis, considerando as utilidades individuais. Consequentemente, as consequências do risco são percebidas como ganhos ou perdas econômicas que impactam tanto os indivíduos quanto a sociedade.

Tradicionalmente, a gestão de riscos corporativos era baseada em silos, desestruturada e fragmentada, com cada departamento gerenciando seus próprios riscos de forma independente (Arena, Arnaboldi, & Azzone, 2010). Escândalos corporativos globais no final da década de 1990 motivaram respostas regulatórias para fortalecer a governança, como a Lei *Sarbanes-Oxley* (SOX) nos EUA (Gordon & Loeb, 2011), juntamente com reformas organizacionais e de controles internos para proteger investidores e *stakeholders* (Bebchuk & Weisbach, 2010). A gestão estratégica de riscos também se tornou uma preocupação fundamental para conselhos e executivos que buscam preservar o modelo de negócios da empresa (Drew, Kelley, & Kendrick, 2006).

Nesse contexto, a abordagem tradicional e compartimentada evoluiu para a Gestão de Riscos Corporativos (ERM), uma estrutura holística e integrada para identificar, avaliar, monitorar e mitigar todos os tipos de riscos em toda a organização, sistematicamente alinhada à estratégia corporativa e aos objetivos de desempenho (COSO, 2004; 2017). Diferentemente da gestão de riscos tradicional, a ERM enfatiza a coordenação multifuncional, a mitigação proativa de riscos e a integração com a tomada de decisões estratégicas e operacionais.

A ERM emprega uma variedade de ferramentas e metodologias, incluindo mapeamento de riscos, matrizes de probabilidade-impacto, indicadores-chave de risco (KPIs), planos de mitigação e relatórios contínuos para a alta administração. Na prática, a ERM pode envolver a criação de comitês de risco independentes que se reportam ao conselho, a implementação de estratégias de *hedge* para gerenciar exposições financeiras e avaliações abrangentes de risco para iniciativas estratégicas. Essas práticas distinguem o ERM dos modelos tradicionais ao promover integração, previsão e responsabilização de toda a organização.

Pesquisas empíricas sobre ERM exploraram principalmente seus determinantes, processos de implementação e eficácia gerencial (Beasley et al., 2005; Nocco & Stulz, 2006), bem como suas implicações para o desempenho e o valor da empresa (Hoyt & Liebenberg, 2011; McShane et al., 2011; Baxter et al., 2013; Berry-Stölzle & Xu, 2018).

Por exemplo, Beasley et al. (2005) constataram que a implementação do ERM está positivamente associada à presença de um diretor de risco, à independência do conselho, ao suporte executivo, às auditorias das *Big Four* e ao porte da empresa. Nocco e Stulz (2006) argumentam que as empresas que adotam o ERM podem obter vantagens competitivas gerenciando os riscos de forma holística, alinhando objetivos estratégicos de nível macro com as ações e os esquemas de remuneração dos funcionários de nível micro. Hoyt e Liebenberg (2011) demonstraram que as seguradoras americanas que utilizam o ERM alcançaram um valor de mercado aproximadamente 20% maior, enquanto Berry-Stölzle e Xu (2018) constataram que o ERM reduz o custo do capital próprio, aumentando o valor para os acionistas.

As evidências empíricas até o momento sugerem que o ERM beneficia as organizações ao melhorar a governança, o desempenho e o valor da empresa. No entanto, suas implicações para a qualidade da informação contábil, incluindo atributos específicos como conservadorismo e o *value relevance*, permanecem pouco exploradas. Examinar essas dimensões é crucial, pois informações contábeis de alta qualidade permitem decisões mais informadas dos investidores e maior transparência de mercado, reduzindo a lacuna entre as práticas de gestão de risco e os resultados dos relatórios financeiros.

2.2 Qualidade da Informação Contábil e ERM

Segundo o IASB e o FASB, a informação contábil é classificada como de qualidade quando seu foco é a geração de utilidade para o usuário dessa informação (IASB/FASB, 2010). Para se qualificar como um aspecto de qualidade, a informação contábil deve possuir atributos como compreensibilidade, relevância, confiabilidade e comparabilidade das informações divulgadas, características que a tornam útil para aqueles que a utilizam, como: investidores, credores, funcionários, fornecedores e outras partes interessadas.

Assim, a qualidade da informação contábil é um conceito mais bem compreendido com referência a um contexto ambiental no qual sua utilidade pode ser classificada como importante para os usuários (Schipper & Vincent, 2003). Os estudos iniciais sobre a qualidade da informação contábil podem ser considerados desde o trabalho de Ball e Brown (1968), que apontam o valor da contabilidade para as empresas e sua informatividade para explicar o preço das ações no mercado de capitais.

Existem inúmeros estudos nessa área do conhecimento, incluindo, por exemplo, a análise de *value relevance* (Ohlson, 1995), conservadorismo condicional (Basu, 1997), persistência dos lucros (Schipper & Vincent, 2003), gerenciamento de resultados relacionado a *accruals* ou decisões operacionais (Beyer et al., 2019), entre outros tópicos.

Segundo Dichev et al. (2013), a alta qualidade dos lucros reportados está relacionada em aproximadamente 50% aos *accruals* não discricionários em empresas americanas, que são resultados acumulados a partir do reconhecimento, mensuração e divulgação de fatos contábeis sem a interferência dos gestores. No entanto, cerca de 20% das empresas americanas gerenciam os lucros para aumentar a percepção dos investidores sobre a persistência dos lucros, reduzindo a qualidade das informações divulgadas.

A falta de qualidade das informações contábeis pode refletir riscos específicos inerentes ao negócio (Wang, Lin, Werner & Chang, 2018), portanto, estudos recentes se concentram em avaliar a relação entre o gerenciamento de riscos e a qualidade das informações financeiras divulgadas.

Baxter et al. (2013) investigam os fatores associados à alta qualidade do ERM e sua relação com o desempenho em empresas de serviços financeiros dos EUA. Os resultados sugerem que uma maior qualidade do ERM está associada a um melhor desempenho contábil. Além disso, em contraste com ambientes de crise econômica, os retornos de empresas com ERM de maior qualidade são maiores durante a recuperação do mercado.

O estudo de Wadesango, Mhaka e Wadesango (2017) relaciona a gestão de riscos e a auditoria interna como mecanismos que contribuem para a qualidade dos relatórios financeiros em universidades no Zimbábue. Entre os resultados, fica evidente que a gestão de riscos do ERM e uma estrutura de governança corporativa eficaz garantem que os critérios que as universidades definem como qualidade dos relatórios financeiros possam ser atendidos.

Wang et al. (2018) examinam o impacto do gerenciamento de resultados na captação de financiamento externo em empresas taiwanesas e incluem a gestão de riscos com ERM como um fator moderador nessa relação. Os resultados sugerem que empresas com programas de ERM mais fracos eram mais propensas a utilizar o gerenciamento de resultados de atividades reais para captar financiamento externo. Assim, a eficácia do ERM está relacionada à redução do gerenciamento de resultados e à elevação da qualidade dos resultados.

Adedayo et al. (2019) analisam o impacto do ERM na qualidade contábil de empresas financeiras nigerianas. Os resultados indicam que não há associação significativa entre a gestão de riscos e a qualidade da informação contábil durante o período pré-ERM. No entanto, no período posterior à implementação do ERM, essa relação tornou-se positiva e significativa, indicando que a adoção do ERM melhora a qualidade da informação contábil, reduzindo os *accruals* discricionários e o gerenciamento de resultados.

Como resultado de estudos anteriores, a literatura sugere a existência de uma associação positiva entre a adoção da gestão de riscos corporativos pelo ERM e a qualidade da informação contábil nos relatórios financeiros, com ênfase nos agentes do mercado de capitais e, especificamente, na informatividade do preço das ações (Baxter et al., 2013; Wang et al., 2018; Adedayo et al., 2019).

Segundo Ball e Brown (1968), Schipper e Vincent (2003) e Dichev et al. (2013), sabe-se que o lucro contábil reflete o resultado gerado pela operação e está relacionado aos fluxos de caixa futuros, sendo uma *proxy* para a informatividade dos preços das ações. Portanto, espera-se um aumento na capacidade informacional dos lucros a partir de uma gestão integrada de riscos para empresas que adotam o ERM. Com base no exposto, foi desenvolvida a seguinte hipótese de pesquisa:

H1 - Existe uma relação positiva entre o uso do ERM e o *value relevance* da informação contábil.

Outro atributo da qualidade da informação contábil que pressupõe cautela no julgamento necessário para estimativas contábeis em condições de incerteza é o conservadorismo (IASB/FASB, 2010). Segundo Basu (1997), sob a perspectiva da transparência da informação, as empresas podem ser incentivadas a não divulgar informações confiáveis para o mercado de capitais, dependendo dos incentivos dos gestores, quando estes deveriam ser influenciados por práticas conservadoras de divulgação de informações. Ainda, segundo o autor, a condição de conservadorismo contábil pode reduzir a assimetria informacional no mercado.

Ghafoor e Hassan (2018) analisam fatores que influenciam a informatividade dos preços das ações de empresas na região do Islã, segregando a amostra em empresas que cumprem o código de prática da Sharia do Islã e aquelas que não o cumprem. Os resultados indicam que as práticas estabelecidas pela religião não reduzem a assimetria informacional no mercado de capitais. No entanto, as práticas de ERM têm um impacto negativo na sincronicidade dos preços das ações, o que sugere, para o contexto analisado, que o ERM pode reduzir a assimetria informacional e aumentar a informatividade dos preços das ações – indicando uma melhoria na qualidade da informação contábil. Este resultado também sugere que o ERM pode reduzir a assimetria informacional do mercado por meio de outros canais não investigados, como o conservadorismo contábil.

Yasa, Wirakusuma e Suaryana (2020) buscaram evidências empíricas sobre o efeito da alavancagem, fluxo de caixa livre, governança corporativa, crescimento e gestão de risco na qualidade dos resultados de bancos indonésios. Os resultados indicam que as variáveis alavancagem, propriedade gerencial e gestão de risco têm um efeito negativo e significativo na qualidade dos resultados. As variáveis de fluxo de caixa livre e crescimento têm um efeito positivo e significativo na qualidade dos lucros. Assim, eles concluem que um alto nível de gestão de risco indica que os administradores bancários são conservadores em relação aos lucros corporativos reportados ao mercado.

Bhuiyan et al. (2020) examinam a associação entre a existência de um comitê de risco, a qualidade dos relatórios financeiros e os preços de auditoria em empresas de capital aberto na Austrália. Entre os resultados, menciona-se que a existência de uma estrutura de gestão de risco por meio do comitê de risco reduz o nível de *accruals* discricionários, reduzindo o grau de gerenciamento de resultados e aumentando a qualidade das informações contábeis reportadas. O uso excessivo de *accruals* reduz a qualidade dos lucros e se opõe à noção de conservadorismo, que defende o fornecimento de informações confiáveis e não excessivamente otimistas.

Complementarmente, Johnston e Soileau (2020) examinam a associação entre um programa de gestão de risco corporativo de ERM e o erro na estimativa de *accruals* contábeis em empresas de capital aberto dos EUA. Os resultados indicam que ter um programa de ERM reduz o erro de estimativa de *accruals*.

Os estudos pesquisados são consistentes com a noção de que o ERM melhora a compreensão dos executivos sobre os processos de negócios e reduz riscos potenciais. Foi demonstrado que o uso do ERM pode reduzir a assimetria de informações (Ghafoor e Hassan, 2018) e o uso de provisões contábeis que modificam o lucro contábil reportado (Bhuiyan et al., 2020; Johnston & Soileau, 2020; Yasa et al., 2020).

O conservadorismo contábil condicional é um atributo da qualidade da informação contábil que reflete a tendência das demonstrações financeiras de reconhecer perdas de forma mais rápida e completa do que os ganhos (Basu, 1997; IASB/FASB, 2010). Essa abordagem prudencial promove confiabilidade e transparência, pois reduz a probabilidade de superestimar ativos ou lucros e atenua a assimetria de informação entre gestores (fornecedores de informação) e investidores ou outras partes interessadas (usuários da informação). Um maior conservadorismo melhora a qualidade da informação financeira, fornecendo uma representação mais cautelosa e confiável do desempenho e da exposição ao risco de uma empresa. Por outro lado, um menor grau de conservadorismo pode inflar os lucros ou valores dos ativos reportados, aumentando o potencial para gerenciamento de resultados e reduzindo a utilidade da informação para a tomada de decisões.

No entanto, diferenças no nível de conservadorismo entre fornecedores e consumidores de informação podem criar problemas de informação. Se os gestores forem mais conservadores do que os investidores esperam, os resultados reportados podem subestimar o desempenho da empresa, potencialmente levando a decisões de investimento excessivamente cautelosas ou à subavaliação de ativos. Por outro lado, se os gestores forem menos conservadores do que o mercado antecipa, as informações podem parecer excessivamente otimistas, aumentando a assimetria informacional e o risco de decisões equivocadas. O alinhamento entre o conservadorismo contábil e as expectativas dos usuários é, portanto, crucial para garantir a utilidade e a credibilidade dos relatórios financeiros (Salehi et al., 2021).

O *Enterprise Risk Management* (ERM) pode influenciar o conservadorismo contábil, fornecendo aos gestores uma visão sistemática e integrada dos riscos internos e externos. Ao antecipar potenciais eventos adversos, a ERM incentiva estimativas contábeis mais prudentes e o reconhecimento tempestivo de perdas, reduzindo projeções excessivamente otimistas e mitigando o gerenciamento de resultados. Nesse contexto, a ERM pode fortalecer o conservadorismo condicional e, consequentemente, aprimorar a qualidade da informação contábil (Wang et al., 2018; Johnston & Soileau, 2020). Com base nesse raciocínio, propõe-se a seguinte hipótese:

H2 - Existe uma relação positiva entre o uso da ERM e o conservadorismo contábil condicional.

Portanto, com base nas hipóteses formuladas, espera-se uma associação positiva entre o ERM e o *value relevance*, bem como entre o ERM e o conservadorismo contábil. Em resumo, esta seção delineou os fundamentos conceituais do ERM como uma abordagem integrada à gestão de riscos e à qualidade da informação contábil, fundamentando assim a ligação teórica entre esses construtos e apoiando o desenvolvimento das hipóteses do estudo. A seção seguinte descreve o desenho da pesquisa, os dados e os procedimentos metodológicos empregados na análise.

3 METODOLOGIA

3.1 Design e amostra

Este estudo é classificado como descritivo, documental e quantitativo (Marconi & Lakatos, 2004). Baseia-se em dados secundários obtidos das demonstrações financeiras anuais publicadas por empresas de capital aberto não financeiras na América Latina, disponíveis na base de dados Eikon Refinitiv®, abrangendo o período de 2010 a 2019.

O período de 2010 a 2019 foi selecionado por três razões principais. Primeiro, ele fornece um horizonte suficientemente longo para capturar variações nas práticas de governança corporativa, adoção de gestão de riscos e conservadorismo contábil em diferentes ciclos econômicos, permitindo, assim, inferências estatísticas mais robustas. Segundo, esta década abrange desenvolvimentos institucionais e regulatórios significativos nos mercados de capitais latino-americanos, incluindo os ajustes da crise financeira global pós-2008 e o fortalecimento dos requisitos de divulgação, que influenciam diretamente tanto a implementação do ERM quanto a qualidade dos relatórios financeiros. Terceiro, a disponibilidade e a comparabilidade dos dados entre as empresas na base de dados Eikon Refinitiv® são mais consistentes durante este período, garantindo a confiabilidade na construção das variáveis e aumentando a validade da análise empírica.

A população da pesquisa é composta por 1.083 empresas da América Central e do Sul. Empresas com dados ausentes necessários para o cálculo das variáveis ou com patrimônio líquido negativo foram excluídas, resultando em uma amostra de 283 empresas e 2.830 observações. Posteriormente, observações discrepantes com valores extremos em 3 desvios-padrão para as variáveis foram excluídas, restando 283 empresas e 2.812 observações na amostra final.

A Tabela 1 apresenta a amostra do estudo por país na América Latina. Os países com maior representação na amostra são Argentina, Brasil, Chile, México e Peru.

Tabela 1. Amostra de empresas por país na América Latina

#	País	Amostra Final	
		Número de Empresas	%
1	Argentina	40	14,1%
2	Brasil	70	24,7%
3	Ilhas Cayman	1	0,4%
4	Chile	74	26,1%
5	Colômbia	4	1,4%
6	México	54	19,1%
7	Peru	38	13,4%
8	Porto Rico	1	0,4%
9	Ilhas Virgens Britânicas	1	0,4%
	Total	283	100%

Fonte: dados da pesquisa (2025).

Após a apresentação do delineamento e da amostra, a próxima seção apresenta as variáveis utilizadas na pesquisa.

3.2 Variáveis

3.2.1 Índice ERM

Para mensurar a utilização do *Enterprise Risk Management* pelas empresas, utilizou-se como variável independente do estudo o Índice ERM (ERMI), proposto por Gordon et al. (2009). Este índice baseia-se na estrutura do COSO (2004), calculado a partir de quatro indicadores nas dimensões: estratégia, operação, reporte e conformidade, e é apresentado na Equação 1.

$$ERMI = \sum_{K=1}^4 \text{Estratégia} + \sum_{K=1}^4 \text{Operação} + \sum_{K=1}^4 \text{Reporte} + \sum_{K=1}^4 \text{Conformidade} \quad (1)$$

A dimensão estratégica representa a criação de vantagem competitiva e o alcance dos objetivos estratégicos, segundo Jacomossi et al. (2019) e é expressa na Equação 2.

$$\text{Estratégia} = \frac{\text{Vendas} - \mu_{\text{vendas}}}{\sigma_{\text{vendas}}} \quad (2)$$

Em que Vendas se refere às vendas anuais da empresa; é a média de vendas de todas as empresas do mesmo setor; e é o desvio padrão das vendas no setor. No *Enterprise Risk Management* (ERM), a estratégia de uma empresa é frequentemente avaliada por meio de desvios nas vendas, visto que o desempenho da receita reflete diretamente a execução dos objetivos estratégicos. Os desvios destacam potenciais riscos estratégicos, como mudanças na demanda, pressões competitivas ou ineficiências internas, permitindo ajustes proativos. Essa abordagem fornece um indicador tangível de quão bem a estratégia da empresa se alinha aos resultados reais e integra a gestão de riscos ao planejamento estratégico.

A dimensão operacional está relacionada à eficiência operacional que reduz o risco de falha do sistema de negócios (Gordon et al., 2009). O cálculo da dimensão é expresso na Equação 3.

$$\text{Operação} = \frac{\text{Vendas}}{\text{Ativo Total}} \quad (3)$$

Em que o Ativo Total se refere ao total de ativos reportado no balanço patrimonial da empresa em 31 de dezembro. No ERM, o desempenho operacional é frequentemente medido como vendas sobre o total de ativos para avaliar a eficiência com que uma empresa gera receita a partir de seus recursos. Esse índice ajuda a monitorar a execução estratégica, identificar riscos potenciais, como ativos subutilizados ou flutuações de mercado, e integrar a avaliação de risco ao desempenho operacional. Ao vincular a receita ao total de ativos, o ERM fornece um indicador tangível da exposição a riscos estratégicos e operacionais.

A dimensão de relatórios refere-se à adequação dos relatórios financeiros que reduzem o risco dos controles da entidade (Gordon et al., 2009). Esse indicador é formado pela relação entre os *accruals* normais e anormais, expressos nas Equações 4, 5 e 6.

$$\text{Reporte} = \frac{(\text{Accruals normais})}{(\text{Accruals normais}) + (\text{Accruals anormais})} \quad (4)$$

O cálculo dos *accruals* normais (Jacomossi et al., 2019) é obtido pela Equação 5.

$$\text{AT}_{ij} = (\Delta \text{AC} - \Delta \text{Cx}) - (\Delta \text{PC} - \Delta \text{Div}) - \text{Dep} \quad (5)$$

Em que AT refere-se a *accruals* normais, refere-se à variação anual da conta de ativos circulantes da empresa; é a variação anual da conta de caixa e equivalentes de caixa da empresa; é a variação da conta do passivo circulante da empresa; refere-se à mudança na conta de dívida de curto prazo da empresa; é a soma da depreciação e da amortização. Os *accruals* anormais (Jacomossi et al., 2019) são calculados pela Equação 6.

$$\text{ACT} = \alpha_1 \left(\frac{1}{\text{TA}_{t-1}} \right) + \alpha_2 (\Delta \text{REV}_t - \Delta \text{REC}_t) + \alpha_3 (\text{PPE}_t) + \varepsilon_t \quad (6)$$

Em que refere-se aos *accruals* totais; são os ativos totais da empresa *i* no ano *t-1*; é a variação na receita bruta da empresa *i* entre os anos *t* e *t-1*, ponderado pelo total de ativos no final do período *t-1*; refere-se à mudança nas contas a receber da empresa *i* entre os anos *t* e *t-1*, ponderado pelo total de ativos no final do período *t-1*; são ativos fixos na empresa *i* no ano *t*, ponderado pelo total de ativos no final do período *t-1*; é o resíduo de regressão para a empresa *i* no ano *t*.

A dimensão de conformidade reflete a conformidade da empresa com as leis e regulamentações aplicáveis ao negócio. Quanto maior a gestão de conformidade, menor a probabilidade de falha do sistema de negócios (Gordon et al., 2009; Jacomossi et al., 2019). A Equação 7 expressa o cálculo deste indicador.

$$\text{Conformidade} = \frac{\text{Honorários de Auditoria}}{\text{Ativo Total}} \quad (7)$$

Em que os honorários do auditor se referem aos pagamentos efetuados ao auditor independente da empresa i no ano. A dimensão de conformidade é medida como honorários de auditor sobre o total de ativos, refletindo o investimento da empresa em supervisão externa para garantir a adesão às leis e regulamentações. Gastos relativos mais elevados com auditorias indicam mecanismos de monitoramento e controle mais fortes, o que reduz a probabilidade de violações regulatórias e falhas de sistema, capturando a eficácia da gestão de conformidade da empresa.

Juntas, essas quatro dimensões – estratégia, operações, relatórios e conformidade – fornecem uma medida abrangente da implementação do ERM pela empresa. Embora cada dimensão capture um aspecto específico da gestão de riscos, sua combinação reflete a abordagem integrada defendida pelo COSO (2004), que vincula planejamento estratégico, eficiência operacional, qualidade dos relatórios financeiros e conformidade regulatória em uma estrutura unificada.

3.2.2 Value relevance e Conservadorismo condicional

Para mensurar a qualidade da informação contábil, variável dependente do estudo, foram construídas duas variáveis: i) *value relevance* da informação, que informa a significância da informação contábil para explicar os preços das ações; e ii) conservadorismo condicional, que mensura o reconhecimento tempestivo de perdas em relação aos ganhos, indicando a qualidade da informação contábil por meio da tempestividade das informações reportadas. Complementarmente, o tamanho foi considerado uma variável de controle no estudo.

O *value relevance* foi estimado utilizando o modelo de avaliação de Ohlson (1995), conforme especificado na Equação 8.

$$P_{it} = \beta_0 + \beta_1 LPA_{it} + \beta_2 PLA_{it} + \varepsilon_{it} \quad (8)$$

Em que P_{it} é o preço das ações ajustado pelos dividendos e desdobramentos de ações da empresa i no período; LPA_{it} é o lucro por ação da empresa i no período t ; PLA_{it} é o patrimônio líquido por ação da empresa i no período t . Nesta pesquisa, as empresas com relevância para o valor das informações contábeis identificadas recebem o valor 1 como variável *dummy* para o cálculo da regressão.

Após estimar a Equação (8), uma observação da empresa no período recebe o valor *dummy* 1 se as informações contábeis estimadas explicam significativamente o preço de suas ações durante o período, indicando que as informações são relevantes para o valor. Caso contrário, a empresa recebe 0, sinalizando que as informações contábeis não apresentaram relevância para o valor significativa naquele período.

O conservadorismo condicional foi medido pelo modelo de Basu (1997), que relaciona os lucros contábeis reportados aos retornos das ações, especificados na Equação 9.

$$LL_{it} = \beta_0 + \beta_1 DR_{it} + \beta_2 R_{it} + \beta_3 R_{it} * DR_{it} + \varepsilon_{it} \quad (9)$$

Em que LL_{it} é o lucro líquido da empresa i no período t escalado pelo valor de mercado em $t-1$; DR_{it} variável *dummy* onde 1 representa um retorno negativo no período t e 0 um retorno positivo no período t ; R_{it} variação no valor de mercado da empresa i no período t dimensionado pelo valor de mercado em $t-1$.

Após estimar a Equação (9) para cada observação da empresa no período, a empresa recebe um valor fictício de 1 se o coeficiente β_3 (a interação entre os retornos e a *dummy* de retorno negativo) for positivo e estatisticamente significativo. Isso indica que as perdas são reconhecidas mais prontamente do que os ganhos, refletindo o conservadorismo condicional. Se β_3 is não positivo ou não significativo, a empresa recebe 0, indicando a ausência de conservadorismo condicional para aquele período.

A premissa do modelo de conservadorismo condicional é que o mercado reconheça tempestivamente as perdas econômicas contidas nos lucros reportados, apresentando um coeficiente positivo e maior para , que expressa a interação *, em relação a , que captura a resposta do lucro quando o retorno é positivo.

Neste caso, os lucros serão conservadores quando + captura a resposta da relação entre o resultado contábil e o retorno quando os retornos são negativos ou quando é maior que zero e estatisticamente significativo. Portanto, indica se as perdas são reconhecidas mais prontamente do que os ganhos, sinalizando conservadorismo condicional. Às empresas que apresentam conservadorismo condicional é atribuído um valor *dummy* de 1; caso contrário, 0.

A Figura 1 resume as definições, os cálculos e os sinais esperados de todas as variáveis utilizadas no estudo.

Figura 1. Variáveis da Pesquisa

#	Variável	Definição e Cálculo	Sinal esperado	Referência
Dependente	Value Relevance (VR)	-O VR é estimado pela Equação 8. - A variável <i>dummy</i> 1 é atribuída se apresentar VR ou 0 caso contrário	N/A	Ohlson (1995)
	Conservadorismo Condicional (CC)	-O CC é estimado pela Equação 9. - A variável <i>dummy</i> 1 é atribuída se apresentar CC ou 0 caso contrário.	N/A	Basu (1997)
Independente	<i>Enterprise Risk Management</i> (ERMI)	<i>Enterprise Risk Management Index</i> - Equação 1	(+)	Gordon et al. (2009)
Controle	Tamanho (SIZE)	Logaritmo natural (receita bruta total)	(+)	Jacomossi et al. (2019)

Nota: N/A = não aplicável.

Fonte: elaboração própria (2025).

Após a descrição das variáveis da pesquisa, a próxima subseção apresenta os procedimentos de análise de dados utilizados.

3.3 Procedimentos de análise de dados

Dentre os procedimentos de análise de dados, foi realizado um resumo descritivo inicial das variáveis. Posteriormente, a correlação linear de Pearson foi empregada para examinar a força e a direção das associações entre as variáveis. Por fim, aplicou-se a técnica de regressão linear múltipla (MQO), com erros-padrão robustos estimados pela correção de *White*.

Para examinar a relação entre ERMI, VR e CC, foram estimados quatro modelos de regressão, diferindo pela inclusão da variável de controle SIZE. Para cada modelo, foram avaliados os pressupostos de MQO de normalidade residual, homocedasticidade, ausência de multicolinearidade e autocorrelação serial (Hsiao, 2014).

As equações 11 e 12 especificam a relação entre ERMI e o *value relevance* para testar a hipótese 1, enquanto as equações 13 e 15 representam a relação entre ERMI e conservadorismo condicional para testar a hipótese 2.

$$\text{Modelo 1: } VR_{it} = \beta_0 + \beta_1 ERMI_{it} + \varepsilon_t \quad (11)$$

$$\text{Modelo 2: } VR_{it} = \beta_0 + \beta_1 ERMI_{it} + \beta_2 SIZE_{it} + \varepsilon_{it} \quad (12)$$

$$\text{Modelo 3: } CC_{it} = \beta_0 + \beta_1 ERMI_{it} + \varepsilon_{it} \quad (13)$$

$$\text{Modelo 4: } CC_{it} = \beta_0 + \beta_1 ERMI_{it} + \beta_2 SIZE_{it} + \varepsilon_{it} \quad (14)$$

Em que VR_{it} é a medida de *value relevance* da informação contábil da empresa *i* no período *t*; CC_{it} é a medida do conservadorismo condicional das informações contábeis da empresa *i* no período *t*; ERM_{it} é o uso do ERM pela empresa *i* no período *t*; $SIZE_{it}$ é o tamanho da empresa *i* no período *t*; β_0 , β_1 e β_2 são os parâmetros da regressão e ε_{it} é o resíduo da regressão.

Embora apenas o tamanho da empresa tenha sido incluído como variável de controle, essa escolha visou manter um modelo parcimonioso e facilitar a interpretação com a amostra disponível. Reconhece-se, no entanto, que a omissão de controles adicionais pode introduzir preocupações com a endogeneidade, visto que fatores não observados podem afetar simultaneamente as variáveis dependentes e independentes.

Modelos estatísticos mais sofisticados, como os utilizados por Yasa, Wirakusuma e Suaryana (2020), Bhuiyan, Salma, Roudaki e Tavite (2020) e Johnston e Soileau, permitem efeitos de painel, ajustes de heterocedasticidade ou regressões ponderadas, mas não foram empregados aqui para preservar a transparência metodológica e a consistência com as abordagens clássicas (Ohlson, 1995; Basu, 1997).

Da mesma forma, embora as variáveis dependentes sejam *dummies* e possam ser estimadas usando modelos Logit ou Probit, as regressões lineares foram preferidas para a interpretabilidade direta dos coeficientes e para focar na conversão de medidas de *value relevance* e conservadorismo condicional em variáveis *dummies*. Pesquisas futuras podem estender o modelo incorporando controles adicionais e empregando técnicas econométricas mais avançadas para abordar essas limitações.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A Tabela 2 apresenta o resumo descritivo das variáveis independentes ERMI e SIZE. O nível médio de adoção do ERMI na amostra é de 0,48, inferior ao valor relatado por Jacomossi et al. (2019) em um estudo focado no contexto brasileiro, onde a média foi de 0,98. O tamanho médio das empresas, medido pela receita bruta, é de aproximadamente US\$ 738 milhões, obtido a partir do antilogaritmo de 20,42.

O lucro médio das empresas corresponde a aproximadamente 5% do seu valor de mercado no período. Cerca de 10% das empresas relataram retornos negativos. Além disso, o coeficiente β_3 , estimado a partir do modelo de Basu (1997), foi de aproximadamente 3%, maior que zero e estatisticamente significativo, indicando a presença de conservadorismo condicional em média entre as empresas da amostra.

Na estimativa do *value relevance* usando o modelo de Ohlson (1995), o intercepto da regressão (β_0) foi estatisticamente significativo e aproximadamente dez vezes maior que os coeficientes das variáveis independentes. Esse resultado sugere que as informações contábeis, em média, são incorporadas aos preços das ações das empresas da amostra. O preço médio das ações foi de US\$ 4,16, enquanto o valor contábil médio por ação foi aproximadamente três vezes o patrimônio líquido por ação.

Tabela 2. Resumo descritivo das variáveis do estudo

	Mínimo	Média	Mediana	Máximo	Desvio-Padrão
Conservadorismo Condicional (CC)					
LL	-9,69	0,05	0,07	8,71	0,71
DR	0,00	-	-	1,00	-
R	-1,00	0,10	-0,03	8,00	0,65
R*DR (*)	-1,00	0,03	-	8,00	0,40
Value Relevance (VR)					
P (***)	0,00	4,16	1,41	99,45	8,58
LPA	-96,46	-0,04	0,05	66,98	3,51
PLA	-61,30	3,15	0,98	99,49	8,94
Enterprise Risk Management Index e controle					
ERMI	-5,97	0,48	0,54	5,85	1,04
SIZE	10,91	20,42	20,15	43,05	2,79

Nível de significância: 1% (*), 5% (**) e 10% (***).

Fonte: dados da pesquisa (2025).

Posteriormente, foi realizada a análise de correlação de Pearson, conforme apresentado na Tabela 3. Os resultados indicam uma associação fraca, mas estatisticamente significativa, entre CC e ERMI; uma correlação fraca e positiva, embora não significativa, entre ERMI e SIZE; e uma relação fraca e negativa, embora não significativa, entre ERMI e VR. De modo geral, não há evidências de correlações fortes entre as variáveis.

Tabela 3. Correlação de Pearson

	ERMI	VR	CC	SIZE
ERMI	1,00			
VR	-0,00	1,00		
CC	0,04*	-0,03***	1,00	
SIZE	0,02	-0,15*	0,02	1,00

Nível de significância: 1% (*), 5% (**) e 10% (***).

Fonte: dados da pesquisa (2025).

Antes da interpretação dos resultados da regressão, foram realizados testes diagnósticos para garantir a adequação e a confiabilidade dos modelos estimados (M1–M4), conforme apresentado na Tabela 4. Os resíduos em todos os modelos apresentaram distribuição normal, indicando que as premissas dos MQO referentes aos termos de erro não foram violadas. O Fator de Inflação da Variância (VIF) variou de 1,16 em todos os modelos, bem abaixo do limite comum de 10, sugerindo ausência de problemas de multicolinearidade.

Testes de heterocedasticidade, como o teste de Breusch-Pagan, confirmaram a variância constante dos resíduos, enquanto a estatística de Durbin-Watson indicou ausência de autocorrelação para M1 (2,01) e autocorrelação moderada para M2–M4 (1,42–1,43). Por fim, o teste de Hausman sustentou o uso da especificação de efeitos fixos, garantindo a consistência do estimador. Confirmada a adequação dos modelos, os resultados da regressão são agora apresentados.

O modelo M1 tem um poder explicativo de 17%. (R^2) e indica que existe uma relação positiva, mas não significativa, entre ERMI e CC. O modelo M2, com um R^2 de 52% e indica que existe uma relação positiva, mas não significativa, entre ERMI e CC. O modelo M2, com um R^2 de 52% e aponta para uma relação positiva e significativa entre o ERMI e a VR com até 10% de significância estatística.

Da mesma forma, a M4 confirma a relação positiva entre o ERMI e VR, considerando o controle por tamanho, sugerindo que existe uma relação positiva entre o uso do ERMI e a *value relevance* das informações contábeis em empresas latino-americanas. Portanto, a H2 não é rejeitada no estudo.

Tabela 4. Regressão OLS com efeitos fixos

	Conservadorismo Condicional (CC)		Value Relevance (VR)	
	M1 (Eq. 11)	M2 (Eq. 12)	M3 (Eq. 13)	M4 (Eq. 14)
C	0,08 (0,00)*	1,60 (0,00)*	0,81 (0,00)*	1,60 (0,00)*
ERMI	0,00 (0,66)	0,01 (0,08)***	0,01 (0,08)***	0,01 (0,08)*
SIZE	-	-0,03 (0,00)*	-	-0,03 (0,00)*
VIF	1,16	1,16	1,16	1,16
R²	0,17	0,52	0,52	0,52
F Stat	3,05*	11,51*	11,49*	11,51*
Durbin-Watson	2,01	1,43	1,42	1,43
Teste de Hausman	1,47	-	0,00	-

Nível de significância: 1% (*), 5% (**) e 10% (***).

Fonte: dados da pesquisa (2025).

Os resultados indicam uma relação positiva entre a adoção da Gestão de Riscos Corporativos pelo *framework* do *Enterprise Risk Management* (ERM) e o *value relevance* das informações contábeis em empresas latino-americanas. Isso sugere que as empresas que implementam uma abordagem integrada de risco, conforme captada pelo ERMI, aumentam a informatividade dos preços das ações por meio da divulgação tempestiva e confiável dos lucros, uma descoberta particularmente relevante no contexto de economias em desenvolvimento, onde a eficiência do mercado é menor em comparação aos mercados desenvolvidos.

Consistente com os estudos de Hoyt e Liebenberg (2011), Berry-Stölzle e Xu (2018) e Adedayo et al. (2019), a adoção do ERM permite que as empresas antecipem e gerenciem riscos específicos, permitindo que os gestores desenvolvam estratégias competitivas que melhorem o desempenho geral. Os participantes do mercado reconhecem esses benefícios, conforme evidenciado pela associação positiva entre a implementação do ERM e a resposta do mercado às informações contábeis reportadas.

Além disso, a análise demonstra uma relação positiva entre o ERM e o conservadorismo contábil condicional, indicando que empresas com práticas robustas de gestão de riscos tendem a reconhecer perdas mais prontamente do que ganhos. Essa descoberta se alinha à noção holística de risco englobada na estrutura de ERM (Nocco & Stulz, 2006), que promove uma cultura corporativa de avaliação proativa de riscos e tomada de decisões cautelosa. A postura contábil conservadora observada nessas empresas sugere que os princípios de prudência se estendem além da gestão operacional e estratégica para o reporte de informações financeiras, melhorando assim a confiabilidade e a credibilidade dos dados contábeis.

Esses resultados corroboram as descobertas anteriores de Baxter et al. (2013), que associam maior qualidade do ERM a melhor desempenho contábil, e estendem o trabalho de Ghafoor e Hassan (2018), demonstrando que o conservadorismo condicional reduz a assimetria informacional. Além disso, as descobertas complementam Yasa et al. (2020), destacando que a gestão de riscos contribui para o conservadorismo contábil de empresas não financeiras em mercados emergentes.

Em conclusão, este estudo fornece evidências empíricas de que o ERM não apenas fortalece a gestão de riscos corporativos, mas também aprimora atributos-chave da qualidade da informação contábil – a saber, *value relevance* e conservadorismo condicional. Essas melhorias, por sua vez, contribuem para maior transparência e informatividade nos mercados de capitais, apoiando decisões de investimento mais informadas em economias emergentes.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A gestão integrada e sistemática de riscos representa uma abordagem contemporânea ao risco corporativo, desenvolvida em resposta aos escândalos corporativos globais na virada do século XXI, com o objetivo de fortalecer a governança corporativa e a tomada de decisões gerenciais. A estrutura do *Enterprise Risk Management* (ERM) exemplifica essa abordagem integrada, avaliando a totalidade dos riscos organizacionais e alinhando-os com a estratégia e o desempenho da empresa.

Este estudo abordou uma lacuna emergente de pesquisa sobre o impacto do ERM na qualidade da informação contábil, com foco em atributos menos explorados na literatura – *value relevance* e conservadorismo condicional. Utilizando uma amostra de 283 empresas não financeiras de capital aberto na América Latina no período de 2010 a 2019 (2.830 observações), a adoção do ERM foi medida pelo ERMI (Gordon et al., 2009), o *value relevance* pelo modelo de Ohlson (1995) e o conservadorismo condicional pelo modelo de Basu (1997).

Os resultados indicam uma relação positiva e significativa entre a adoção do ERM e a *value relevance* e o conservadorismo condicional das informações contábeis. Essas descobertas sugerem que empresas com práticas integradas de gestão de riscos fornecem relatórios financeiros mais informativos e tempestivos, aumentando a informatividade dos preços das ações e reduzindo a assimetria de informações em mercados de capitais emergentes.

A associação positiva entre o ERM e o conservadorismo condicional indica que empresas com estruturas estruturadas de gestão de riscos tendem a reconhecer perdas econômicas mais prontamente do que ganhos. Essa descoberta reflete uma abordagem gerencial cautelosa ao risco, que permeia a função contábil, resultando em relatórios tempestivos e estimativas contábeis conservadoras. Tal comportamento se alinha à premissa do ERM integrado, que incentiva a identificação proativa de riscos e o planejamento estratégico para mitigar potenciais perdas, corroborando os estudos de Baxter et al. (2013) e Yasa et al. (2020).

Em conjunto, as descobertas indicam que a adoção do ERM aumenta simultaneamente o *value relevance* e o conservadorismo das informações contábeis. Enquanto o *value relevance* melhora a informatividade dos relatórios financeiros para os participantes do mercado, o conservadorismo condicional garante um reconhecimento prudente e oportuno das perdas econômicas, mitigando os riscos de estimativas contábeis excessivamente otimistas. Esse duplo efeito ressalta o papel do ERM como um mecanismo de governança que fortalece tanto a tomada de decisões gerenciais quanto a confiabilidade dos relatórios externos.

Esses resultados são particularmente pertinentes no contexto da América Latina, onde a volatilidade do mercado, as fragilidades institucionais e as práticas de governança menos maduras podem exacerbar a assimetria de informações. Ao adotar o ERM, as empresas nessa região parecem estar mais bem equipadas para gerenciar incertezas e fornecer informações contábeis confiáveis, aumentando assim a confiança dos investidores e promovendo uma alocação de capital mais eficiente.

A relação positiva e significativa entre a adoção do ERM e o *value relevance* sugere que as empresas que implementam a gestão integrada de riscos aumentam a informatividade dos lucros reportados para os investidores. Ao identificar e mitigar riscos sistematicamente, reduzem a incerteza e sinalizam maior confiabilidade das informações contábeis. Este resultado é consistente com estudos anteriores em mercados desenvolvidos, como Hoyt e Liebenberg (2011), e estende as evidências para empresas latino-americanas, demonstrando que a adoção do ERM pode fortalecer a percepção do mercado e contribuir para uma maior informatividade dos preços das ações, mesmo em mercados mais voláteis e menos maduros.

Este estudo contribui ainda mais para a literatura ao estender a estrutura do ERMI para um cenário longitudinal de dez anos e aplicá-la em um contexto latino-americano, demonstrando sua relevância para a construção de uma métrica robusta da adoção do ERM em economias emergentes.

Do ponto de vista prático, os resultados sugerem que os gestores que implementam sistemas abrangentes de ERM podem aprimorar tanto a supervisão operacional quanto a qualidade dos relatórios financeiros. Os investidores se beneficiam do aumento da transparência e da informatividade dos preços das ações, enquanto os pesquisadores obtêm evidências empíricas sobre os efeitos positivos da adoção do ERM em economias emergentes, apoiando e ampliando estudos anteriores focados em mercados desenvolvidos.

As limitações do estudo incluem dados financeiros incompletos para algumas empresas em países latino-americanos e a dependência de medidas secundárias para capturar a adoção do ERM. Pesquisas futuras podem explorar a relação entre ERM e outros atributos da qualidade da informação contábil, como confiabilidade, comparabilidade e compreensibilidade, e testar métricas alternativas para capturar práticas integradas de gerenciamento de risco.

Agradecimentos: Este trabalho foi realizado com o apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – Brasil (CAPES) – Código de Financiamento 001.

REFERÊNCIAS

- Adedayo, E. O., Sylvester, E., & Amiolemen, O. O. (2019). Does enterprise risk management impact accounting quality? Evidence from the Nigerian financial institutions. *Investment Management & Financial Innovations*, 16(4), 16-27.
- Arena, M., Arnaboldi, M., & Azzone, G. (2010). The organizational dynamics of enterprise risk management. *Accounting, Organizations and Society*, 35(7), 659-675.
- Ball, R., & Brown, P. (1968). An empirical evaluation of accounting income numbers. *Journal of Accounting Research*, 159-178.
- Basu, S. (1997). The conservatism principle and the asymmetric timeliness of earnings. *Journal of Accounting and Economics*, 24(1), 3-37.
- Baxter, R., Bedard, J. C., Hoitash, R., & Yezegel, A. (2013). Enterprise risk management program quality: Determinants, value relevance, and the financial crisis. *Contemporary Accounting Research*, 30(4), 1264-1295.
- Beasley, M. S., Clune, R., & Hermanson, D. R. (2005). Enterprise risk management: An empirical analysis of factors associated with the extent of implementation. *Journal of Accounting and Public Policy*, 24(6), 521-531.
- Bebchuk, L. A., & Weisbach, M. S. (2010). The state of corporate governance research. *The Review of Financial Studies*, 23(3), 939-961.
- Beyer, A., Guttman, I., & Marinovic, I. (2019). Earnings management and earnings quality: Theory and evidence. *The Accounting Review*, 94(4), 77-101.
- Berry-Stölzle, T. R., & Xu, J. (2018). Enterprise risk management and the cost of capital. *Journal of Risk and Insurance*, 85(1), 159-201.
- Bhuiyan, M. B. U., Salma, U., Roudaki, J., & Tavite, S. (2020). Financial reporting quality, audit fees and risk committees. *Asian Review of Accounting*, 28(3), 423-444.
- COSO (2004). *Enterprise risk management-integrated framework*. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. Retrieved from: www.erm.coso.org.
- COSO (2017). *Enterprise Risk Management. Integrating with Strategy and Performance*. Retrieved from: <https://www.coso.org/Documents/2017-COSO-ERM-Integrating-with-Strategy-and-Performance-Executive-Summary.pdf>.
- Dichev, I. D., Graham, J. R., Harvey, C. R., & Rajgopal, S. (2013). Earnings quality: Evidence from the field. *Journal of Accounting and Economics*, 56(2-3), 1-33.
- Drew, S. A., Kelley, P. C., & Kendrick, T. (2006). CLASS: Five elements of corporate governance to manage strategic risk. *Business Horizons*, 49(2), 127-138.
- Ghafoor, Z., & Hassan, A. (2018). Voluntary Disclosure, Enterprise Risk Management and Stock Price Synchronicity: Evidence from Shari'ah Compliant and Non-Shariah Compliant Companies. *Journal of Islamic Business and Management*, 8(1), 102-115.
- Gordon, L. A., Loeb, M. P., & Tseng, C. Y. (2009). Enterprise risk management and firm performance: A contingency perspective. *Journal of Accounting and Public Policy*, 28(4), 301-327.
- Gordon, L. A., & Loeb, M. P. (2011). Corporate governance and accounting research. *Journal of Accounting and Public Policy*, 6(30), 503.
- Hoyt, R. E., & Liebenberg, A. P. (2011). The value of enterprise risk management. *Journal of Risk and Insurance*, 78(4), 795-822.
- Hsiao, C. (2014). *Analysis of panel data* (No. 54). New York: Cambridge University Press.
- International Accounting Standards Board (IASB), & Financial Accounting Standards Board (FASB) (2010). *The objective of general purpose financial reporting (Chapter 1)*. In IASB/FASB, Conceptual framework for financial reporting (pp. 1-5). Retrieved from: http://www.eifrs.org/eifrs/files/136/conceptual%20fw%202010_130.pdf.
- Jaber, T. A.; Shah, S. M. (2024). Enterprise risk management literature: emerging themes and future directions. *Journal of Accounting & Organizational Change*, 35(1), 84-111.
- Jacomossi, F. A., Lunardi, M. A., & Silva, M. Z. (2019). Enterprise Risk Management e o Desempenho Empresarial: Uma Perspectiva Contingencial. *Revista Mineira de Contabilidade*, 20(3), 45-58.
- Johnston, J., & Soileau, J. (2020). Enterprise risk management and accruals estimation error. *Journal of Contemporary Accounting & Economics*, 16(3), 100209.
- Liebenberg, A. P., & Hoyt, R. E. (2003). The determinants of enterprise risk management: Evidence from the appointment of chief risk officers. *Risk Management and Insurance Review*, 6(1), 37-52.
- Marconi, M. D. A., & Lakatos, E. M. (2004). *Metodologia científica*. São Paulo: Atlas.
- McShane, M. K., Nair, A., & Rustambekov, E. (2011). Does enterprise risk management increase firm value? *Journal of Accounting, Auditing & Finance*, 26(4), 641-658.
- Nocco, B. W., & Stulz, R. M. (2006). Enterprise risk management: Theory and practice. *Journal of Applied Corporate Finance*, 18(4), 8-20.

- Ohlson, J. A. (1995). Earnings, book values, and dividends in equity valuation. *Contemporary Accounting Research*, 11(2), 661-687.
- Renn, O. (1998). Three decades of risk research: accomplishments and new challenges. *Journal of Risk Research*, 1(1), 49-71.
- Salehi, M., & Bahrami, M. (2017). The effect of internal control on earnings quality in Iran. *International Journal of Law and Management*, 59(4), 534-546.
- Salehi, M., Ghanbari, E., & Orfizadeh, S. (2021). The relationship between managerial entrenchment and accounting conservatism. *Journal of Facilities Management*, 19(5), 612-631.
- Schipper, K., & Vincent, L. (2003). Earnings quality. *Accounting Horizons*, 17, 97-110.
- Wadesango, N., Mhaka, C., & Wadesango, V. (2017). Contribution of enterprise risk management and internal audit function towards quality of financial reporting in universities in a developing country. *Risk Governance & Control: Financial Markets and Institutions*, 7(2), 170-176.
- Wang, T. S., Lin, Y. M., Werner, E. M., & Chang, H. (2018). The relationship between external financing activities and earnings management: Evidence from enterprise risk management. *International Review of Economics & Finance*, 58, 312-329.
- Yang, S., Ishtiaq, M., & Anwar, M. (2018). Enterprise risk management practices and firm performance, the mediating role of competitive advantage and the moderating role of financial literacy. *Journal of Risk and Financial Management*, 11(3), 35.
- Yasa, G. S. W., Wirakusuma, M. G., & Suaryana, I. G. N. A. (2020). Effect of leverage, free cash flow, corporate governance, growth and risk management on earnings quality. *International Research Journal of Management, IT and social Sciences*, 7(1), 177-184.

RESENHA

REVIEW

Gibbons, B. (2024). The financially material effects of mandatory nonfinancial disclosure. *Journal of Accounting Research*, 62(5), 1711-1754. <https://doi.org/10.1111/1475-679X.12499>

RESUMO

Gibbons (2024) investiga os efeitos financeiros da divulgação obrigatória de informações não financeiras, com foco nos fatores ambientais e sociais (E&S). O estudo abrange a análise da implementação de regulamentações em diversos países, explorando como essa obrigatoriedade impacta investimentos de investidores institucionais e decisões de financiamento e alocação de recursos das empresas. As evidências indicam que a divulgação não financeira aumenta o investimento em pesquisa e desenvolvimento (P&D) e incentiva projetos inovadores, atrai investidores institucionais com orientações de longo prazo e preferências E&S o que modifica o perfil de financiamento das organizações. A pesquisa sugere que essas mudanças geram efeitos reais e materiais, mesmo quando as informações divulgadas referentes a E&S não têm impacto financeiro direto.

Palavras-chave: divulgação ESG; investidores institucionais; inovação; sustentabilidade; efeitos reais

ABSTRACT

The article by Gibbons (2024) investigates the financial effects of mandatory disclosure of non-financial information, focusing on environmental and social factors (E&S). The study encompasses the analysis of the implementation of regulations in various countries, exploring how this obligation impacts the investment decisions of institutional investors and the financing and resource allocation decisions of companies. The results indicate that non-financial disclosure increases investment in R&D and encourages innovative projects, attracts institutional investors with long-term orientations and E&S preferences, which modifies the financing profile of organizations. The research suggests that these changes produce real and material effects, even when the disclosed information related to E&S does not have a direct financial impact.

Keywords: ESG disclosure; institutional investors; innovation; sustainability; real effects

Palloma Rossany Maciel Rodrigues Oliveira

Doutoranda, Mestre e Graduada em
Ciências Contábeis pela Universidade
Federal de Uberlândia (UFU). E-mail:
palloma@ufu.br. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3699-4989>. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/6252540578816298>

O estudo de Brian Gibbons (2024), publicado no *Journal of Accounting Research*, explora os impactos financeiros da adoção obrigatória de normas de divulgação de informações não financeiras, focadas em aspectos ambientais e sociais (E&S). A temática tem ganhado evidência com o crescimento do investimento socialmente responsável, que já possui forte adesão nos Estados Unidos. Esse tipo de investimento levou reguladores e investidores institucionais a pressionarem empresas a adotarem práticas mais transparentes e comparáveis em relação às suas responsabilidades ambientais e sociais. Embora ainda haja controvérsias sobre a materialidade financeira das informações E&S, a pesquisa de Gibbons (2024) investiga como a introdução obrigatória dessas normas em diferentes países pode afetar a atração de investidores institucionais, as decisões de alocação de recursos para inovação e as escolhas de financiamento.

Para examinar esta relação, o autor propõe uma análise de diferenças em diferenças (DiD), considerando 40 regulamentações de divulgação obrigatória em 34 países ao longo de duas décadas (2000 a 2019). A metodologia aplicada permite comparar empresas afetadas pelas regulamentações com aquelas em países onde as normas E&S não foram adotadas, controlando os feitos específicos de cada empresa e de cada ano.

A fundamentação teórica do estudo parte da premissa de que a divulgação de informações financeiras de qualidade reduz a assimetria de informações e melhora as decisões de investimento, levando a menores custos de capital e maior atratividade das empresas para investidores. Ao expandir essa lógica para as informações não financeiras, o autor propõe que a divulgação ESG (*environmental, social and governance*) obrigatória poderia gerar efeitos semelhantes ao melhorar a clareza sobre as práticas e riscos de longo prazo das empresas e atender as preferências de investidores institucionais relacionadas à sustentabilidade.

Desta forma, o autor investiga a hipótese de que os efeitos de clientela, referentes à preferência dos investidores por investimentos sustentáveis, os quais direcionam seus recursos para empresas que atendem a esses requisitos, podem moldar o comportamento das empresas. Os resultados do estudo são divididos em três dimensões principais: o efeito da divulgação obrigatória E&S sobre a propriedade institucional, as decisões de investimento e as escolhas de financiamento.

Primeiramente, Gibbons (2024) avalia se a adoção obrigatória de normas E&S altera a composição dos acionistas, observando a participação de investidores institucionais em empresas afetadas pela regulamentação. As análises indicam que após a implementação da regulamentação, a participação de investidores institucionais aumenta em média 0,80%, evidenciando que essas informações são consideradas relevantes por investidores de grande porte. Essa mudança parece ocorrer pela presença de investidores que valorizam práticas sustentáveis, demonstrando que a pressão por melhorias nas divulgações ESG não é apenas um discurso, mas de fato influencia nas decisões. Tal resultado é positivo, pois sugere que a divulgação ESG obrigatória pode atrair uma base acionária mais comprometida e voltada ao longo prazo.

Na segunda dimensão, o estudo investiga como a divulgação E&S impacta as decisões de investimento, particularmente em inovação, revelando que empresas sujeitas às regulamentações E&S aumentam seus gastos em P&D em cerca de 4,8%. Os dados foram testados com uma variável alternativa para P&D e os resultados foram mantidos. Esse aumento em inovação é consistente com os primeiros resultados apresentados pois se alinha as expectativas dos investidores de longo prazo, os quais buscam empresas comprometidas com práticas sustentáveis e dispostas a investir em projetos de longo prazo.

A terceira dimensão se refere ao impacto das regulamentações ESG sobre as decisões de financiamento. O autor apontou que, após a adoção da divulgação obrigatória, as empresas aumentaram a emissão de ações em 15,6%, enquanto a emissão de dívidas diminuiu. Isso sugere que as empresas preferem captar recursos via mercado de ações em vez de aumentar seu nível de endividamento, o que pode estar associado à atratividade que uma maior transparência ESG traz para investidores de longo prazo, especialmente no mercado acionário. O autor sugere que esse efeito pode reduzir o custo de capital dessas empresas no mercado de ações.

Para confirmar a robustez dos resultados, Gibbons (2024) realizou uma série de testes adicionais com o intuito de evitar vieses nas comparações entre grupos de tratamento em períodos diferentes. Os testes mostram que os resultados são consistentes ao longo do tempo e entre diferentes contextos, reforçando a validade dos resultados encontrados sobre o impacto das regulamentações de divulgação obrigatória E&S. Também são realizados testes adicionais com variáveis alternativas.

As análises realizadas indicam que a divulgação E&S obrigatória não reduziu significativamente a assimetria informacional entre investidores e gestores, mostrando que o efeito clientela observado é consequência da atração de investidores orientados para práticas sustentáveis. O mecanismo de clientela representa uma contribuição importante do estudo, pois destaca que os investidores institucionais com preferências ESG possuem um papel central na definição do perfil de financiamento e das estratégias de inovação das empresas.

Entre os pontos fortes do estudo, é possível destacar a utilização de abordagem empírica robusta e de um banco de dados amplo e diversificado, que cobre diferentes contextos regulatórios e períodos de tempo. A análise detalhada do efeito de clientela também é inovadora, oferecendo uma perspectiva sobre como a presença de investidores ESG pode moldar as decisões de investimento e financiamento das empresas.

No entanto, uma limitação é que o contexto regulatório heterogêneo dos países analisados pode limitar a generalização dos resultados para empresas em diferentes setores ou em países com práticas de governança distintas. A pesquisa também não explora particularidades sobre os impactos em setores específicos, como energia ou tecnologia, onde as práticas ESG podem ser ainda mais relevantes e determinantes para os investidores institucionais.

Em suma, o estudo de Gibbons (2024) contribui para a literatura sobre os efeitos reais das divulgações ESG obrigatórias, ao evidenciar que a transparência em informações ambientais e sociais exerce um impacto material nas decisões financeiras e atrai uma base de investidores específica e de longo prazo. Essas descobertas sugerem que políticas de divulgação obrigatória ESG podem ser uma ferramenta importante para atrair investidores comprometidos com a sustentabilidade e incentivar as empresas a alocar recursos para inovação sustentável. Para os órgãos normativos, a pesquisa traz evidências de que a divulgação obrigatória E&S pode ampliar a atratividade das empresas para investidores de longo prazo, promovendo um ambiente corporativo mais voltado para a sustentabilidade e para práticas inovadoras.

REFERÊNCIA

Gibbons, B. (2024). The financially material effects of mandatory nonfinancial disclosure. *Journal of Accounting Research*, 62(5), 1711-1754. <https://doi.org/10.1111/1475-679X.12499>